

التخطيط الإستراتيجي للشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص لتنمية
كفاءة الأداء الإداري
(أهمودج مقترح لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية)

إعداد

د. خالد بن حسين العسيري

إدارة تربوية وتخطيط

المشرف العام لإدارة مكاتب التعليم

وزارة التعليم - وكالة التعليم

ورقة علمية مقدمة إلى

مؤتمر التنمية الإدارية في ظل التحديات الاقتصادية

٢٤-٢٢ صفر ١٤٣٨هـ الموافق ٢٢-٢٤ نوفمبر ٢٠١٦م

ملخص الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
٢. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه كفاءة الأداء الإداري في ظل النظام الاقتصادي السعودي الجديد.
٣. التعرف على الدور الفاعل لنماذج العرض والطلب في تحقيق الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال الأسلوب الوثائقي والمسحي باستخدام أسلوب المقابلة المقننة لجمع المعلومات الضرورية لتشخيص واقع الشراكة، واستخدمت الدراسة منهجية سبكتروم لتقدير مستويات العرض والطلب للموارد البشرية التعليمية والتنبؤ المستقبلي بفرص الاستثمار المتوقعة.

ولقد توصلت الدراسة إلى تقديم النموذج المقترح للتخطيط الإستراتيجي للشراكة مع القطاع الخاص في تنمية كفاءة الأداء الإداري بالمنظمات التعليمية بأبعاده الثلاثة والمتمثلة في: استقطاب الموارد البشرية، الخدمات التعليمية المساندة، والمنشأة التعليمية.

واختتمت الدراسة بضرورة تبني نماذج العرض والطلب لبناء إستراتيجية تعزز مستويات الشراكة من خلال التنبؤ المستقبلي لإسقاطات العرض والطلب مع مراعاة الجوانب العلمية الداعمة لمستويات الشراكة والمتمثلة في: توفير البيئة التنظيمية الداعمة لمكونات الشراكة، وإنشاء مركز التنسيق والمعلومات المتكامل يقوم بدور تنسيقي بين القطاعين، ورفع مستوى الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص من خلال التنسيق الشامل ورفع عامل الثقة بينهما في كافة مستوياتها الإستراتيجية والتنفيذية، والتغلب على العناصر المعيقة وتحجيمها ومعالجتها بما يزيد من فاعلية عناصر القوى الدافعة لعملية الشراكة، ودعم المنظمات التعليمية لجهود الشراكة بما تمتلكه من مبادرات تطويرية تسهم في جوانب تحفيز مستويات الشراكة وتشجيعها وتعزز مستويات الثقة بين القطاعين، وإيجاد المقومات الداعمة التي تساعد على تطوير الشراكة مع القطاع الخاص من خلال تعزيز مستوياتها وما تضمنته من فرعيات والتي قدمت في التصور المقترح.

المقدمة:

لم تعد تنمية ممارسة الأداء الإداري في المنظمات التعليمية ترفاً بل أصبح ضرورة ملحة لتحسين عملياته وتجويد خدماته المقدمة، وبالاطلاع على أفضل الممارسات العالمية نجد أن تحقيق كفاءة نواتجه خلفتها تنمية فاعلة في كل المستويات الإدارية، حيث يشير هانوشيك وآخرون (2010) Hanushek et al إلى أن كل من النرويج والولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا تمكنت من زيادة جودتها التعليمية فحققت مستوى أداء عالي في اختبارات (PISA) وحتى نفهم عمليات التحسين يجب أن ندرك بأن رفع معدلات تحسن الطلبة لم يتحقق فوراً ولكنها تطلبت تغييرات في المدارس على مر الزمن مثل إعادة هيكلة العمل وسياسات التوظيف والتعيين والتقاعد.

وبالرغم من أنه لا توجد نظرية موحدة تقيس كمياً مقدار تنمية الكفاءة الإدارية إلا أن هناك جهوداً علمية قادة مجتمع علماء السلوك الإداري والتنموي منذ القرن التاسع عشر- نحو الاستناد على القواعد الأساسية لنظريات الاقتصاد التطبيقية التي تركز في اتساقها مع هياكل المنظمات ووحدات الإنتاج وكفاءة الأفراد وفقاً لدوال علمية تقيس مستويات النمو الاقتصادي بدقة؛ ووفقاً لتحليلات كمية.

ويؤكد فاندين وآخرون (2006) Vandenbussche et al على أن العديد من دراسات الاقتصاد تشير إلى الأهمية النسبية للتعليم كاستثمار في رأس المال البشري وفي البحث والتطوير ونشر التكنولوجيا، ويرى هانوشيك وآخرون (2010) Hanushek et al أنه من المهم فهم آثار السياسات المصممة لتحسين كفاءة مخرجات التعليم ومن المفيد أن تتصل الإصلاحات السياسية مباشرة بنمط النتائج الاقتصادية بما يتوافق مع تلك التحسينات الممكنة.

كما يشير التقرير الذي نشرته اليونسكو (٢٠٠٩) إلى أن نسبة الملحقين بالتعليم الابتدائي زاد بين عامي (١٩٩٩-٢٠٠٦) بمقدار (٤٠) مليون نسمة، وهذا ما يؤكد تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم، ومحلياً رصدت توجهات رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) دوال الطلب الاقتصادي على التعليم كقيمة مضافة للنمو الاقتصادي.

وعلى مستوى القطاع التعليمي تُعد نماذج عمليات الأداء مثل: التعيين وإدارة الأداء وقياسه والتدريب أثناء الخدمة وضعف المعرفة العلمية بأساليب الضبط الإحصائي في العمل؛ أحد الأسباب الرئيسة لانخفاض إنتاجية القوى التعليمية العاملة، ولا تؤخذ آثارها السلبية بعين الاعتبار في سياسات التوظيف أو في قياس مؤشرات الأداء، وحتى نتمكن من تحقيق مستويات كفاءة عالية يجب تبني فلسفة تخطيط مستقبلية تسهم في ابتكار أفضل الخدمات التعليمية وبتكلفة مناسبة، حيث يؤكد ذلك ديمينج (٢٠٠٦) بأننا في عصر- اقتصادي جديد لا يمكننا التعايش مع مستويات الخطأ المتعارف على قبولها،

والمواد التي لا تلائم العمل، والإدارة التي لا تعرف دورها والطرق البدائية في التدريب على رأس العمل.

وقد سعت المملكة العربية السعودية لأن تضع قطاع التعليم بكافة قنواته في صلب اقتصادها الحديث كتيار أساسي لتحقيق التنمية الاجتماعية بمختلف مجالاتها بما فيها نواتج التعليم وتوليد وظائفه واتساع أوجه الشراكة مع القطاع الخاص كشريك إستراتيجي في التنمية وركزت في رؤيتها (٢٠٣٠) على تحسين كفاءة الأداء واعتماد مؤشرات لقياسه وتقييمه بما يعزز نظم المسألة والمحاسبية، ويسهم في تطبيق حوكمة الأداء الحكومي بما يضمن ديمومة الاستمرار والمرونة في مواجهة التحديات وتحقيق رؤيتها المستقبلية.

وبناء عليه وانطلاقاً من أهمية تنمية كفاءة الأداء الإداري ودوره في الاستثمار الأمثل لرأس المال البشري والمساهمة في رفع مؤشرات الأداء المؤسسي، فإن من الأهمية أن تقوم المنظمات التعليمية بالسعي الدءوب نحو بناء نموذج إستراتيجي يمتلك رؤية استشرافية بعيدة المدى بنهج قائم على القيم تسهم في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠)، مما يؤدي مستقبلاً إلى تعاظم قيمتها ومنفعتاتها الاجتماعية والاقتصادية؛ بوصفها جزء لا يتجزأ من المجتمع ومحركاً للتجديد والنمو.

وهذا يتطلب الأخذ بالتقديرات الكمية لمستقبل قطاع التعليم مرتكزاً على إستراتيجية الفعل والمتمثلة في الشراكة بين القطاع الخاص والحكومي، قائماً على مفاهيم نظريات الاقتصاد كأسلوب ممارس حديث؛ لتسهم في تنمية أداء الكفاءة الإدارية بشقيها البشري والمادي وتنمي قدراتها؛ كون معظم أدبيات الإدارة تشير إلى أن دور المؤسسات التعليمية في القرن الواحد والعشرين قد امتد إلى أبعد من مساهمته في الاقتصاد لتلعب دوراً مهماً في المجتمع المحيط من خلال تحقيق المنفعة العامة ودورها التحويلي الذي تؤديه للمساهمة في الحياة الاجتماعية والثقافية للمجتمعات التي تخدمها.

وعليه فإن هذه الدراسة ستسلط الضوء على أهمية المبادرة للبحث في مفهوم الشراكة بين القطاع الخاص والحكومي ودوره في تنمية كفاءة أداء الإدارة التعليمية.

مشكلة الدراسة:

عند الوقوف على مستوى كفاءة أداء المنظمات التعليمية في المملكة العربية السعودية مقارنة بمعايير عالمية لبعض الدول المماثلة لها في النشاطات التعليمية على المستوى الخليجي أو العالمي نلاحظ بشكل عام ضعف نسبي في أداء قطاع التعليم بشكل عام انعكس بشكل سلبي على كفاءة المخرجات وفي تصنيف الجامعات على المستوى العالمي، حيث بات من المعروف أن تميز المؤسسة التعليمية في اليابان وكوريا الجنوبية وسنغافورة يتسم بالجودة العالية؛ كون العامل المشترك بينهما ينطلق من خلال تبنيهم أسلوب إداري ديناميكي يستوعب ويتكيف مع المتغيرات وتتسع من خلاله دائرة المشاركة المجتمعية، ووفقاً لفكر السياسة التعليمية يشكل هذا تحدي لتنفيذ نموذج تعليمي يضمن فعالية الأداء ويعزز كفاءة الإنتاج ويرفع مستوى عمليات التميز المؤسسي، كما كشف مؤشر جودة التعليم العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي (2016) World Economic Forum عن انخفاض ترتيب أغلب الدول العربية، حيث احتلت سنغافورة المرتبة الأولى يليها سويسرا ثم فنلندا وقطر رابعاً، في حين كان ترتيب المملكة العربية السعودية (٥٤) عالمياً بين (١٤٠) دولة شملها مؤشرات الجودة.

وقد بدأت المملكة خطوات ناجحة وناجعة في الأخذ بمبدأ التنمية الإدارية بهدف ضمان فاعلية العمليات الإدارية وكفائتها بما يحقق الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة. حيث يؤكد الشقاوي (٢٠١٢) أن المملكة مضت في التوسع في نطاق استخدام أسلوب الإدارة اللامركزية في إدارة مرافقها معززة أسلوب الإدارة المحلية وموسعة دائرة المشاركة من المؤسسات والأفراد بوسائل وطرق مختلفة (ص: ٦٣)، وتؤكد مؤسسة بيرسون في نتائج وتوصيات تقرير منحنى التعلم (2014) Learning Curve على استقلالية المؤسسة التعليمية مع تفعيل دور الاختيار والمسألة كخطوط مهمة تُرسم من خلالها مجالات التنمية والتحسين؛ ولا يتم ذلك إلا من خلال خطوات مقننة تؤكد أهمية تنمية كفاءة الأداء الإداري بكافة مجالاته.

كما رصدت أدبيات الإدارة التربوية والتخطيط العديد من التحديات التي تواجه قطاع التعليم بالمملكة والتي يكمن أبرزها في انخفاض أجور السلم التعليمي والأكاديمي في قطاع التعليم مما كان لها أثر سلبي على الأداء ولا تشكل حافزاً معنوياً يدفع الموارد البشرية التعليمية لبذل المزيد من الجهد ولتحقيق أهداف التعليم، كما لا توجد في أجهزة التعليم ما يشير إلى تبنيها ممارسات موارد بشرية أكثر كفاءة، عطفاً على التضخم الكمي للموارد البشرية التعليمية (موظفي قطاع التعليم) مقارنة بالمعايير العالمية، وهو ناتج عن اتساع جغرافية المملكة وتنوع تضاريسها، وهذا يشكل تهديداً لدفع عملية التنمية، ولا يمكن الاستمرار في دعمه حكومياً على المدى الطويل إذا ما أردنا تحقيق رؤية المملكة والتحول من الاعتماد على البترول وانخفاض اسعاره إلى التنوع في موارد الاقتصاد، ويرى

السلطان (٢٠١٦) أن الدول التي نجحت في تخصيص مرافقها الحكومية تكون قد قطعت شوطاً كبيراً في جهودها لرفع كفاءة أداء القطاع الحكومي.

كما تشير أدبيات الاقتصاد بأن النمو الاقتصادي وجودة التعليم يرتبطان بقوة، حيث يؤدي النمو الاقتصادي إلى زيادة الطلب على التعليم الجيد، الذي يسهم بدوره في مستويات أعلى من النمو الاقتصادي وهكذا في عملية تبادلية، ويؤكد ذلك التقرير الذي عرض في مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم (WISE 2015) بأن عدداً كبيراً من البلدان تواجه خطر عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها التعليمية، ومواجهة الطلب المتزايد على التعليم، خصوصاً في دول الاقتصاديات الناشئة، فالنظم التعليمية العامة هناك مثقلة بالأعباء، وغالباً ما تفتقر إلى الموارد البشرية والمالية والقدرات؛ للتعامل مع الزيادة السريعة في الطلب على تعليم أكثر وأفضل وأوضح التقرير أن رأس مال القطاع الخاص برز في ظل هذا الظرف ملء هذا الفراغ، مما يستدعي الانتباه لتأثير هذه التدخلات وتسخيرها لتحسين مستوى كفاءة أداء النظام التعليمي في الوقت التي تسعى المملكة العربية السعودية نحو التوسع في إيجاد فرص استثمارية كمدخل لخصخصة بعض قنوات التعليم، واستيعاب مستوى شراكة أعلى يتم من خلاله إدخال القطاع الخاص بشكل كامل للمشاركة في تنمية كفاءة الأداء الإداري في المنظمات التعليمية.

كل ذلك يلقي تبعات ذات بعد مستقبلي وإستراتيجي على المنظمات التعليمية بالمملكة العربية السعودية وقيادتها نحو التوسع في الشراكة مع القطاع الخاص لتنمية كفاءة الأداء الإداري كمطلب ملح وضرورة حتمية ينبغي استنباطه؛ كونها تؤدي إلى زيادة الثقة في الإدارة التعليمية، وتعميق دورها الوظيفي، وزيادة قدرتها على استثمار الموارد المتاحة ورفع معدلاتها، والحفاظ على مستوى الأداء المطلوب، ولتعزيز مستوى التقدم الاقتصادي والاجتماعي متناغماً في خطى علمية مستدامة مع رؤية المملكة (٢٠٣٠).

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتتعرف على مفاهيم الشراكة كمدخل إستراتيجي لتعزيز مستويات الاستثمار بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص من أجل تنمية كفاءة الأداء الإداري، ثم محاولة وضع نموذج مقترح للمنظمات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
٢. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه كفاءة الأداء الإداري في ظل النظام الاقتصادي السعودي الجديد.

٣. التعرف على الدور الفاعل لنماذج العرض والطلب في تحقيق الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص.

٤. تقديم النموذج المقترح للتخطيط الإستراتيجي للشراكة مع القطاع الخاص في تنمية كفاءة الأداء الإداري بالمنظمات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

يمكن حصر أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية في الجوانب التالية:

١. الاتجاهات العالمية نحو تبني أساليب اقتصادية حيوية في تنمية القطاع الحكومي الإداري تسهم في التكيف مع المتغيرات والنمو الاقتصادي، الأمر الذي يتطلب تنمية كفاءة الأداء بمواصفات عصرية وبعيداً عن أساليب التنمية التقليدية التي لا تتناغم مع تحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠)، لذلك يتحمل محور كفاءة الأداء الإداري للمنظمات التعليمية مسئولية رئيسية بوصفها محرك للابتكار القائم على حل المشكلات في مختلف المستويات الإدارية، ليلتقي القطاع التعليمي والقطاع الخاص في التحدي القائم بين صنع المعرفة وتحقيق النمو الاقتصادي من أجل زيادة وتأثر العمل في المنظمات التعليمية وتحقيق الهدف المنشود.

٢. الإثراء العلمي والمعرفي حول مفاهيم ومدلولات نظريات الاقتصاد للعرض والطلب والتي تشكل مصدراً معرفياً مهماً للباحثين والتربويين والجهات ذات العلاقة بالاقتصاد والإدارة، ليقفوا من خلاله على فلسفة المفهوم وتنوع أركانه ومجالاته الكمية ودوره الإسقاطي في عملية التنبؤات المستقبلية، وتعاضم المنفعة الاجتماعية والاقتصادية الكبيرة والتي تؤهله للإسهام في إحداث تنمية لكفاءة الأداء الإداري.

٣. الحراك التعليمي الدائر وتنامي الاهتمام على مستوى العالم بمؤشرات الاقتصاد، التي تجعل المنظمات التعليمية محط الأنظار في مستوى التأثير الأعظم على تلك المؤشرات بما تمتلكه من رأس مال بشري متمكن في إنتاج المعرفة.

٤. تستمد الدراسة أهميتها من خلال تناولها لموضوع يتسم بالحدثة؛ إذ بدأ يظهر في المنظمات التعليمية في الدول المتقدمة في السنوات الأخيرة وهو الشراكة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص، فمن المؤمل أن يفيد القائمين في المنظمات التعليمية بالمملكة العربية السعودية بالاطلاع على تطبيق النموذج المقترح ومجالاتها وعناصرها لتنمية كفاءة الأداء الإداري.

اسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لوضع النموذج المقترح من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. ما واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية؟
٢. ما أبرز التحديات التي تواجه كفاءة الأداء الإداري في ظل النظام الاقتصادي السعودي الجديد؟
٣. ما دور نماذج العرض والطلب في تحقيق الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص؟
٤. ما النموذج المقترح للتخطيط الإستراتيجي للشراكة مع القطاع الخاص في تنمية كفاءة الأداء الإداري بالمنظمات التعليمية بالمملكة العربية السعودية؟

حدود الدراسة:

يقتصر هذا البحث على دراسة واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص، ورصد أبرز التحديات التي تواجه كفاءة الأداء الإداري ودراسة الإسقاطات التنبؤية لدوال العرض والطلب الاجتماعي على التعليم، وتقديم إستراتيجية مقترحة لإمكانية تطبيقه على مستوى المنظمات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والتعبير عنها بهدف تحسين وتطوير الواقع، باستخدام أسلوب التحليل الوثائقي (Document Analysis) لاستقراء وتحليل أدبيات الفكر الاقتصادي والإداري المتعلق بالشراكة بين القطاع العام والخاص لتنمية كفاءة الأداء الإداري، والمصادر الأساسية والثانوية التي استندت إليها الدراسة في موضوع الخصخصة واقتصاديات التعليم، وكذلك باستخدام المسحي بأسلوب المقابلة المقننة (Structured interview/ Standardized Interviews) التي يتم إجراؤها بشكل مقنن من خلال الإجابة عن أسئلة المقابلة بـ "نعم" أو "لا" (Willis., 2008, P: 203) لجمع بعض المعلومات المهمة التي لا يمكن توفرها من خلال استخدام الأدوات السابقة كالوثائق. ويستخدم هذا النوع من المقابلات عندما لا يكون الباحث على اطلاع واسع، أو ليس لديه معلومات كافية حول القضية أو الظاهرة التي يريد اكتشافها ودراستها (Berg, 2007, P:92)، والفريخ (٢٠١٤). وبهذه الطريقة صمم الباحث أداة لجمع البيانات وهي الاستبانة بالشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال؛ باستخدام مقياس تدرج ثنائي لاستجابات أفراد الدراسة بحيث تتمثل أكبر قيمة فيها (٢) بـ "نعم"، وأقل قيمة فيها (١) بـ "لا".

ووفقاً للمقياس الثنائي تم استخدام المعيار التالي في تحليل ومناقشة وتفسير نتائج الدراسة الحالية، حيث إن قيمة المتوسط الحسابي الموزون "المرجح" تتمثل كما في الجدول رقم (١) التالي:

التقدير اللفظي للمقياس	التقدير الكمي للمقياس (الدرجة)	طول الخلية (المتوسط الموزون / المرجح)
لا	١	من (١) إلى (١,٥٠)
نعم	٢	من (١,٥١) إلى (٢,٠٠)

كما تكونت أداة الدراسة بالإضافة للبيانات الأساسية عن أفراد الدراسة والتي حددت بجهة العمل؛ (٢٧) فقرة وزعت على (٥) محاور رئيسة كالتالي:

١. المحور الأول: يتعلق بمدى إسهام شراكة وزارة التعليم أو الجامعات مع القطاع الخاص في تخصيص برامج دراسات عليا لتشجيع العاملين في القطاع الخاص، وتقديم برامج أكاديمية للقطاع الخاص، وفي وجود مركز معلومات متكامل بالجامعات يرصد حاجات سوق العمل المهنية ويتضمن (٣) فقرات.
٢. المحور الثاني: يتعلق بمدى إسهام شراكة القطاع الخاص مع قطاع التعليم في تقديم منح دراسية وجوائز ومساعدات مالية للطلبة المتفوقين، وفي تقديم القروض الأجلة لما بعد التخرج، وفي تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا بإجراء أبحاثهم في شركات ومؤسسات القطاع الخاص، وكذلك لتكوين خبرات متكررة من خلال التطبيق الميداني، ومشاركة القطاع الخاص في عضوية المجالس العلمية، ورعايته للمؤسسات الوليدة التي يؤسسها الطلبة، وفي تمويل أبحاث خاصة بمدارس الموهوبين أو مدارس التربية الخاصة في التعليم العام ويتضمن (٧) فقرات.
٣. المحور الثالث: يتعلق بتشخيص واقع فاعلية الشراكة ومدى كفاءتها ويتضمن (٩) فقرات.
٤. المحور الرابع: يتعلق بمدى امتلاك وزارة التعليم أو الجامعات إستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية ويتضمن (٨) فقرات.
٥. المحور الخامس: يتعلق بتشخيص العناصر المعيقة لقيام شراكة فاعلة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص ويتضمن سؤال مفتوح تبدي العينة رأيها حسب متغير الخبرة والمركز الوظيفي.

— للتحقق من صدق أداة الدراسة استخدم الباحث صدق المحكمين من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من

ذوي الاختصاص والخبرة وعددهم (٧) محكمين غالبيتهم من أعضاء هيئة التدريس بأقسام الإدارة التربوية وإدارة الأعمال والإدارة العامة بالجامعات السعودية وبعض الجامعات العربية وهي جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة شقراء، جامعة أم القرى، جامعة الطفيلة بالمملكة الأردنية الهاشمية، وفي ضوء ما استقرت عليه غالبية آرائهم تم تعديل صياغة بعض البنود لغوياً وإضافة وحذف ودمج بعضها بما لا يخل بالمقصود من مدلولاتها، وتم إخراج الأداة في صورتها النهائية.

— للتأكد من ثبات الأداة قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة تجريبية بلغت (٢٠) فرداً خارج نطاق العينة الأصلية للدراسة، ثم حساب معامل ثبات الأداة عن طريق معادلة كرونباخ ألفا Chronbach Alpha لكل محور، حيث تم الحصول على النتائج المتضمنة في الجدول رقم (٢) والتي تبين أن معظم المعاملات قيمها جيدة ومقبولة لأغراض الدراسة.

معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمحاور وأبعاد الاستبانة (العينة الاستطلاعية: ن=٢٠)

المحور	عدد البنود	معامل ثبات كرونباخ ألفا
إسهام شراكة منظمات التعليم مع القطاع الخاص	٣	٠,٧٨
إسهام شراكة القطاع الخاص مع منظمات التعليم	٧	٠,٧٤
تشخيص واقع فعالية وكفاءة الشراكة بين القطاعين	٩	٠,٧٢
امتلاك قطاع التعليم لإستراتيجية واضحة للشراكة	٨	٠,٨٢
الثبات الكلي لأداة الدراسة	٢٧	٠,٨١

كما استخدمت الدراسة منهجية سبكتروم Spectrum لتقدير الموارد البشرية التعليمية "الكمية" مستقبلاً، والتي تسهم في التخطيط بالأساليب الكمية، حيث يشير جون وآخرون (2007) Stavor. John et al إلى منهجية Spectrum كأساس تخطيطي لتقييم الاحتياجات المستقبلية للمناطق من الوظائف الجديدة والمعلمين والمدارس من خلال تحليل إسقاطات التركيبة السكانية في المستقبل وآثارها على التعليم.

مجتمع الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة كما ذكرها عبيدات وآخرون (٢٠٠٧) بأنه: "جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة" (ص:٣١)، وتكون مجتمع الدراسة الحالية وفقاً لما ذكر في حدود الدراسة من جميع عمداء الكليات العلمية بالجامعات السعودية الخمس المختارة وهي (جامعة الملك سعود، جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الملك خالد، جامعة تبوك، وجامعة الملك فيصل)، والمستشارون بمكتب وزير التعليم ووكلاء الوزارة للتعليم العام، وممثلو القطاع الخاص "ملاك مدارس التعليم الأهلي الحاصلة على الاعتماد المدرسي من الجمعية المتقدمة الدولية للاعتماد المدرسي". (والبالغ مجموع عددهم (٨٠) فرداً).

ويرجع اختيار الباحث لهذا المجتمع للأسباب التالية:

- فيما يتعلق بالكليات العلمية بالجامعات الحكومية السعودية؛ تعد متشابهة من حيث الهياكل والأنظمة وتخضع جميعها لنظام مجلس التعليم العالي والجامعات، وتستأثر بالنصيب الأكبر لمستويات الشراكة مع القطاع الخاص بحكم طبيعة أدوارها الأكاديمية ووظائفها المجتمعية والصناعية، كما تستأثر بالعدد الأكبر من أعضاء هيئة التدريس والطلبة.
- فيما يتعلق بمستشاري المراكز العليا بوزارة التعليم؛ كونهم يمتلكون معرفة كاملة بمستويات الشراكة بين قطاع التعليم والقطاع الخاص، وبمستويات كفاءتها وفعاليتها، ويمتلكون خبرات واسعة الطيف بما تتوافر لديهم من أدوات ومفاهيم محدثة باستمرار وبيانات دقيقة تساهم في صنع واتخاذ القرار.
- فيما يتعلق بالقطاع الخاص؛ كون شركات التعليم حققت من خلال مدارسها متطلبات الوفاء بمعايير الاعتماد المدرسي من هيئة عالميه حيث تعد مؤثر على اكتمال المتطلبات المادية والمالية والبشرية لعملية التعليم والتعلم وتحقيق معايير الجودة التربوية التي تنعكس على مستويات كفاءة الأداء الإداري.

وحيث إن الدراسة تتوجه نحو عمداء الكليات العلمية في الجامعات الحكومية الخمس المختارة والخاضعة لإشراف مباشر من قبل وزارة التعليم، ومستشاري المراكز العليا بوزارة التعليم، وكذلك ممثلي القطاع الخاص المختارة، فإن الجدول (٢) يوضح عدد أفراد مجتمع الدراسة.

*التعليم الجامعي		**التعليم العام		***القطاع الخاص	
الجامعة	عمداء الكليات العلمية	المستشارون بـ:		ممثلي القطاع الخاص (ملاك المدارس الحاصلة على الاعتماد المدرسي)	
١	جامعة الملك سعود	٦	مكتب الوزير	٧	منطقة الرياض
٢	جامعة الملك عبدالعزيز	١١	وكيل الوزارة للتخطيط	٥	منطقة مكة المكرمة
٣	جامعة الملك فيصل	٥	وكيل الوزارة للتعليم الأهلي	٥	المنطقة الشرقية
٤	جامعة الملك خالد	٤	وكيل الوزارة للتعليم العام	٥	منطقة عسير
٥	جامعة تبوك	٥	وكيل الوزارة للشؤون المدرسية	٥	منطقة تبوك
الإجمالي		٣١		٢٧	٢٢
إجمالي عدد أفراد المجتمع					
٨٠					

المصدر: * دليل التخصصات في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية الصادر عن مركز إحصاء التعليم العالي بوزارة التعليم العالي للعام (١٤٣٥/١٤٣٤هـ) .

** وثيقة التشكيلات التربوية الإشرافية لجهاز وزارة التعليم الصادر عن وكالة الشؤون المدرسية لعام ١٤٣٢هـ.

*** مدارس التعليم الأهلي الحاصلة على رخصة الاعتماد المدرسي من الجمعية المتقدمة الدولية للاعتماد المدرسي AdvancED

عينة الدراسة:

في ضوء تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها ومتغيراتها وبعد الانتهاء من إعداد أداة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على أفراد الدراسة من (مستشاري المراكز العليا بوزارة التعليم، وعمداء الكليات بالجامعات السعودية التالية: جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك فيصل، وجامعة الملك خالد، وجامعة تبوك، وممثلي القطاع الخاص المستثمرين في مجال التعليم)، حيث تم إعداد الأسئلة للحصول على معلومات مهمة تتعلق بتشخيص واقع مستويات الشراكة بين التعليم والقطاع الخاص والتي كان من الصعب الحصول عليها عبر استخدام أسلوب تحليل الوثائق فقط، والتنسيق مع أفراد الدراسة حضورياً وهاتفياً عبر البريد الإلكتروني للإجابة عنها، ومن ثم جمع البيانات وتحليلها، وقد استجاب لهذه المقابلة عدد (٥٢) فرداً من التعليم الجامعي والعام والقطاع الخاص وبما نسبته (٦٥%) من أفراد الدراسة، بعد استبعاد عدد من الاستبانات لعدم اكتمالها، وهي نسبة جيدة تدل على تجاوبهم وتفهمهم لأهمية الدراسة الحالية.

وصف خصائص عينة الدراسة:

يمكن وصف عينة الدراسة الحالية في ضوء البيانات الأولية التي تم الحصول عليها عن طريق إجابات أفراد الدراسة على الجزء الأول من الاستبانة، والمتمثل في جهة العمل، وعليه سيتم توضيح توزيع أفراد الدراسة وفقاً للمتغير السابق بحساب النسب المئوية، ووفقاً للجدول (٣) التالي:

جهة العمل	العدد	النسبة
التعليم الجامعي	٢١	%٤٠,٤
التعليم العام	٢٣	%٤٤,٢
القطاع الخاص	٨	%١٥,٤
الكلي	٥٢	%١٠٠

يتضح من الجدول (٣) أن نسبة عينة الدراسة وفقاً للتعليم الجامعي بلغت (%٤٠,٤)، بينما كانت عينة الدراسة وفقاً للتعليم العام ما نسبته (%٤٤,٢)، حيث يتضح من الشكل (١) أنها تمثل النسبة الكبرى في شريحة توزيع أفراد الدراسة، وأخيراً بلغت نسبة القطاع الخاص (%١٥,٤).

مصطلحات الدراسة:

- الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص: أعلى مستويات التكامل يتم من خلالها وضع خطط بعيدة المدى تستطيع بمقتضاها وزارة التعليم تجويد الخدمات التعليمية من خلال ترتيب التعاقد مع القطاع الخاص بتقديم خدمات عامة (تخطيط الموارد البشرية- تصميم وبناء وتشغيل المرافق التعليمية) بدلاً من أن تقدمها وزارة التعليم بصورة مباشرة.
- الأداء الإداري: يتجسد في (فاعلية العمليات وكفاءة النواتج) ويعني قدرة المنظمة التعليمية على تحقيق التوازن بين رضا المجتمع الداخلي والخارجي.
- تنمية كفاءة الأداء الإداري: عملية طويلة المدى لتحسين وتأهيل وتنمية القدرات والمهارات الإدارية بما يساهم في تحقيق فاعلية وكفاءة نواتج مؤسسات التعليم، ويساعد في تقليل نطاق الرقابة ورفع مستوى الثقة، من أجل تمكين المنظمة التعليمية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتحسين قدرتها على حل مشكلاتها، وتجسير علاقتها مع المجتمع المحيط بها.

المبحث الأول: واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

سوف تتناول الدراسة هذا المبحث في جزأين هما:

- التعرف على واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على مفهوم الخصخصة ومبادئها ودورها في تحقيق مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص.

للإجابة عن هذا المبحث استخدم الباحث الأسلوب الوثائقي (Document Analysis) لاستقراء وتحليل أدبيات الاقتصاد والإدارة لمفهوم الخصخصة وخصائصها في قطاع التعليم، وواقع مستويات الشراكة بين القطاعين لتنمية كفاءة الأداء الإداري، وكذلك أسلوب المقابلة المقننة للتعرف على واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

وعليه فقد واجه قطاع التعليم الحكومي تحديات وصعوبات في تحقيق الأهداف التعليمية بالمستويات الطموحة المستهدفة، حيث اهتم بتبني نظم الشراكة مع القطاع الخاص بعد أن اتضح علمياً وتطبيقياً من خلال أدبيات نظريات الاقتصاد أن عملية النمو الاقتصادي تعتمد على استثمار كافة إمكانيات وطاقات المجتمع، وخبراته المتبادلة بين القطاعين مع ضمان وجود روابط ناجحة لعقود الشراكة قائمة على مبادئ الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات؛ من أجل رفع كفاءة النظام الإداري واستثمار موارده بما يعزز قدراته التنافسية.

وهناك العديد من العوائق التي تعترض طريق الشراكة بين المنظمات التعليمية العالية والقطاع الخاص حددها تقرير نحو مجتمع المعرفة (١٤٢٦هـ) في العناصر التالية:

١. بالرغم من محاولات التقريب بين أسلوب الإدارة بالأهداف وطريقة التفكير التي تسيطر على كلا الجانبين إلا أن مستوى الثقة بين الطرفين ما زال دون المأمول والتي تعد من أهم أسس التعاون.
٢. نظام الحوافز في الجامعة والقطاع الخاص وكذلك مكافأة المساهمات التي تؤدي إلى نجاح الشراكة بين الجانبين ليست كافية.

ويشير أكيثوبي وآخرون (٢٠٠٧) إلى تزايد أعداد البلدان التي اعتمدت مبدأ الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتشجيع القطاع الخاص على توفير أصول البنية التحتية والخدمات القائمة على أساسها، وتشير تجارب البلدان إلى أن مشاريع البنية التحتية الاقتصادية هي المرشحة في العادة للشراكة بين القطاعين العام والخاص أكثر من المشاريع التنموية الأخرى؛ وهذا يشكل تحدياً كبيراً أمام قطاع التعليم الحكومي نحو جذب واسع الطيف لاستثمارات القطاع الخاص وتسخير كافة طاقاته في هذا الجانب وتنوع قنواته الاستثمارية. ويؤكد ذلك تقرير المفوضية الأوروبية (2003) DG Regional Policy بأن تعميق الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص تزيد من جودة كفاءة الخدمات العامة بكافة أطيافها البيئية والصحية والتعليمية ومن أجل تحقيق أفضل استفادة ممكنة من الكفاءة التشغيلية.

وتتفق معظم أدبيات الاقتصاد بأنه لا يوجد أسلوب موحد لتحقيق الشراكة بين القطاع الحكومي والخاص بالمشروعات التنموية، وعليه تتعدد أساليب الشراكة بين قطاع التعليم الحكومي والخاص في آليات تقديم المشروعات الخدمية بصفة عامة، حيث يشير تقرير حكومة دبي (٢٠١٠) لتنوع أساليب الشراكة مع القطاع ودرجة مساهمته ومسئوليته فيها طبقاً لكل أسلوب وذلك وفقاً للجدول رقم (٤):

جدول رقم (٤) أنواع الشراكة بين قطاع التعليم الحكومي والخاص

أسلوب الشراكة	الوصف	المستوى	مدة العقد
الخدمة	عقد ملزم بين الطرفين بحيث يقوم القطاع الخاص ببعض المهام المحددة نظير مقابل يتم الاتفاق عليه. مزاياه: يوفر فرصة دخول عنصر المنافسة من خلال التعاقد مع أكثر من شريك	١	قصيرة ٦ شهور - سنتين
الإدارة	عقد اتفاق يتم بموجبه إدارة القطاع الخاص (حقوق تشغيل) للمنشأة الحكومية مزاياه: يستخدم عند ما يراد تنشيط القطاع وتحسن في مستوى التشغيل	٢	٣-٥ سنوات
الإيجار	عقد يمنح الشركة حق استخدام الأصول والاحتفاظ بالأرباح لفترة يتفق عليها مقابل دفع إيجار. مزاياه: توفير نفقات التشغيل دون التخلي عن الملكية	٣	٦-١٠ سنوات
الامتياز	عقد يمنح من خلاله القطاع الحكومي تحويل حقوق التشغيل والتطوير إلى الجهة المستفيدة (الشركة الخاصة)، وقد يتضمن العقد التأجير بالإضافة إلى النفقات الرأسمالية والاستثمارات وترجع الأصول للقطاع الحكومي في نهاية فترة العقد. مزاياه: يبقى صاحب الامتياز مسئولاً عن النفقات الرأسمالية والاستثمارات مما يخفف الأعباء المالية عن الدولة.	٤	١٥-٣٠ سنة
البناء والتشغيل ونقل الملكية	عقد يمنح أحد الاتحادات المالية (شركة المشروع) الحق في تصميم وبناء وتشغيل وإدارة مشروع معين واستغلاله تجارياً لعدد من السنوات ثم تنتقل ملكية المشروع للجهة المانحة دون مقابل أو بمقابل يتم الاتفاق عليه. مزاياه: تحويل مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص والاستفادة من خبرة إدارة القطاع الخاص في إدارة وصيانة المشروعات.	٥	-
البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية	تمنح شركة القطاع الخاص الحق في إقامة أحد المشروعات الخدمية وتمويله على نفقته الخاصة وتملك أصوله وتشغيله وصيانته وتحصيل مقابل تقديم الخدمة وتحقيق فائض ربح مناسب لمدة زمنية متفق عليها، على أن تؤول ملكية المشروع للدولة في نهاية الفترة. مزاياه: تحويل مخاطر البناء والتشغيل والإدارة إلى القطاع الخاص.	٦	-
البيع - المساهمة	تمثلها خصخصة القطاع الحكومي وتحويله إلى شركة خاصة أو مساهمة وفي كل الأحوال يتحمل القطاع الخاص ممثلاً في (الأفراد أو الشركات أو العاملين) مخاطر التمويل والإدارة والتشغيل والصيانة بالإضافة إلى أن أصول المشروع لا تعود للدولة. مزاياه: تعود الإدارة والتشغيل كاملة ومع الاحتفاظ بأصول المشروع للقطاع الخاص.	٧	-
المصدر: تقرير حكومة دبي. (٢٠١٠). بتصرف الباحث			

ويؤكد ذلك المجالي (٢٠١٠) في أن الشراكة بين النظام التعليمي وسوق العمل تأخذ أشكالاً ومستويات ابتداء من تقديم المشورة والنصح من قبل قطاع الأعمال مروراً بإعداد المعايير المهنية والمناهج ووضع السياسات والإستراتيجيات وتدريب الطلاب في الشركات ولدى أصحاب العمل والاشتراك بالإدارة (ص:٤٢)، وهذا يتطلب وجود قاعدة بيانات مشتركة تسبر أغوار الشراكة وتغذي كلا الطرفين بالبيانات الواضحة والدقيقة، حيث يرى الغنبوسي (٢٠١٤) إلى أهمية تأسيس قاعدة بيانات متكاملة حول الوظائف المطلوبة والمهارات التي يحتاجها سوق العمل حاضراً ومستقبلاً.

وعليه تجد الدراسة أن سياسات الشراكة بين قطاع التعليم الحكومي والخاص تهدف إستراتيجياً إلى تحقيق العناصر التالية:

١. ترشيد التكلفة في مجال الخدمات التعليمية المساندة، وفي تشغيلها وصيانتها.
٢. تحسين مستويات الخدمات التعليمية بما يرفع من مستويات الرضا المجتمعي.
٣. تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وعلى مستوى الموارد البشرية التعليمية.
٤. تمكين المؤسسة التعليمية من أنشطتها المختلفة من خلال تصميم وإنشاء مرافق أكثر مرونة، واعتماد أسرع للتمويل، وكفاءة عالية في اتخاذ القرار، وتقديم خدمات بجودة عالية وتكلفة أقل.

وتعد الخصخصة إحدى الأفكار الحديثة التي تبنتها مؤسسات القطاع الحكومي كأسلوب يعتلي مستويات الشراكة بين قطاع الدولة والقطاع الخاص؛ بهدف إعادة تنظيم مواردها المادية والبشرية بما يحقق كفاءة الأداء، ويؤكد دافيس وبانسال (Davies & Bansel) أن هذا الأسلوب وضع لمؤسسات القطاع الحكومي التي كانت تُعتبر العمود الفقري لخدمات المجتمع لتنتهج أفضل الممارسات التشغيلية كشركات خاصة بما يحقق مستويات أداء عالية، ويشير لاندمارك وكارلسون (Landmark A& Karlsson M (2012) إلى مفهوم الخصخصة كاتجاه فكري برز في أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات بهدف معالجة قصور الدولة وتعزيز عقد الشراكة بما يحقق إعادة تنظيم المؤسسات العامة، كما يرى قليروي (Gilroy L (2010) مفهوم الخصخصة بأنه تحويل بعض أو جميع جوانب تقديم الخدمات من الحكومة لمقدمي الخدمات من القطاع الخاص، حيث تعد إستراتيجية لخفض تكاليف الحكومة وتحقيق مستوى أعلى من الأداء ونتائج أفضل للأموال المنفقة، وفي هذا السياق يؤكد بال (Ball (2009 رأي علماء الاقتصاد في نظرهم للخصخصة كفكر أكثر قبولا في المجتمع. حيث إن كل تلك الإرهاسات تعد نتيجة حتمية لما تتمتع به منظمات السوق من انضباط ومنافسة تؤدي إلى كفاءة تحقيق الهدف.

وفي مجال منظمات التعليم يشير ستيفن ويوديل (2007) Ball .J Stephen & Youdell D لمفهومين من الخصخصة في التعليم، إحداهما يسمى الخصخصة الذاتية Endogenous وتعد شكل من أشكال الخصخصة التي تنطوي على استيراد الأفكار والتقنيات والممارسات من القطاع الخاص من أجل نمذجة كفاءة الأداء وتحقيق إنتاجية القطاع الخاص، والشكل الآخر يسمى الخصخصة الخارجية Exogenous التي تنطوي على انفتاح خدمات التعليم العام لمشاركة القطاع الخاص على أساس الربح، مع تمكن القطاع الخاص من الإدارة وتصميم عملياتها واستخدامها في كافة جوانبها المادية والبشرية، ويرى كليتغارد (2007) Klitgaard أن التخصيص في المجال التعليمي يؤدي إلى أداء أفضل ترتبط بأهداف واضحة ومحددة، ومتطلباته أكثر صرامة، ويؤدي إلى تميز أكاديمي أكثر انسجاماً، ويعزز التفاعلية بين المدرسة والمجتمع بما يؤدي إلى علاقات موجهة أكثر ارتباطاً بين إدارة المدارس والمعلمين، وبين المعلمين أنفسهم. وبهذا المفهوم ترى الدراسة أن خصخصة التعليم يتسم بانتقال موجه للنظام التعليمي من مسؤولية الدولة عن تقديم خدمات التعليم إلى نظام القطاع الخاص، ومن جهة أخرى وفي ضوء التنافسية تصبح نظم المدارس سلع يتنافس عليها أفراد المجتمع لاختيار الأفضل، وهذا ما تؤكد عليه منظمة اليونسكو (2015) UNESCO في أن تراجع مسؤولية الدولة عن الخدمات العامة التقليدية مثل التعليم يتطلب إستراتيجية مشروعة لتوفير التعليم كسلعة عامة للناس تحقيقاً لأهداف الحوكمة التي تتطلب تحقيق توازن بين مزود الخدمات التعليمية واختيار المستهلك لنوع التعليم المرغوب كمنتج بما يحقق امتلاكه الحق في طلب تحسين الخدمات بدلاً من توفير الحد الأدنى منها؛ وبما يحقق الاندماج الاجتماعي ويخلق رأس مال بشري متمكن وتلبية لاحتياجات ومصالح الفرد التي تحركها دوافع الربح، ويرى بنفينيست (2002) Benveniste أن أحد آثار الخصخصة يتمثل في النمو الملحوظ في إنشاء تقييم وطني وضمان جودة الأنظمة التي تسعى إلى تحسين نوعية المعلومات بما يحقق خياراً مناسباً وأفضل للمستهلك، سواء على المستويات الفردية أو الجماعية.

وتلعب الخصخصة دوراً مهماً في تنمية كفاء الأداء وإدارته بما يحقق مستويات عالية من الجودة حيث يؤكد هولزكر وآخرون (2009) Holzhacker D et al أن خصخصة القطاع العام تؤدي إلى ضغط منظومة العمل في المؤسسات لتحقيق كفاءة أكبر وبطريقة احترافية توجهها نحو السوق، بل تتجاوز ذلك إلى تحقيق مبدأ الجدارة في تعيين المديرين الفنيين، وتتعامل مع الفرد كعميل له متطلبات تستجيب لها؛ لرفع مستويات رضاه، ويرى أن الخصخصة يمكن أن تضعف الثقافة الأكاديمية التقليدية والاستجابة لمتطلبات كفاءة البحث العلمي وخدمة المجتمع، وللخصخصة دور هام في إعادة النظر في سياسات توظيف أعضاء هيئة التدريس والتحول نحو الدوام الجزئي.

وبالرغم من تنوع طرق الخصخصة في المجال التعليمي وتفرع أنشطتها فقد حددت معظم أدبيات اقتصاديات التعليم ثلاثة طرق رئيسة هي كالتالي:

١. الاستعانة بمصادر خارجية تقوم بتقديم خدمات وأنشطة تعليمية لقطاع الدولة.
٢. التوجه بالتعليم نحو السوق كأساس أو إدخال أدوات تنظيمية تحوكم العمليات وتعزز كفاءة قطاع التعليم.

٣. توفير التعليم من قبل مؤسسات القطاع الخاص، إما جزئياً تمولها الدولة أو بشكل ذاتي.

ويرى بيدرو وآخرون (Pedro F et al (2015) أن الخصخصة تنطوي على الكفاءة العالية مقابل مفاضلة حقوق المساهمين في التعليم التي يجب أن ينظر إليها على أنها سلسلة متصلة من التنمية بدلاً من أن تكون خياراً لا مفر منه. وهذا يعزز فرص تحقيق كفاءة الإنفاق والانتقال من الاعتماد الكلي على توفير أدوات التعليم الأساسي من قطاع الدولة إلى القطاع الخاص وتحقيق أهداف سياسة التعليم المتمثلة في: زيادة فرص الحصول على التعليم الأساسي ومشاركته مع موارد المجتمع الأخرى، وتحسين مخرجات التعليم، وتحقيق مبدأ المساواة في الفرص التعليمية، وتحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية، حيث يؤكد لي (Lee J (2004) بأن الجامعات والكليات استعانت بمصادر خارجية لتقديم الخدمات والأنشطة التعليمية بما يحقق كفاءة العمليات الأكاديمية، على سبيل المثال: توفير تكاليف إنشاء المرافق والمباني التعليمية والتوريدات بما فيها وسائل السلامة، وتأسيس إدارة نظم المعلومات التكنولوجي، وحلول توظيف الموارد البشرية بما فيها تعيين الأكاديميين، وإعادة هيكلة القوى العاملة بما يحقق حوكمة الرواتب. ويرى أن وظائف هيئة التدريس بدوام كامل في التعليم العالي ليست حيازة مؤهلة، ويشير في هذا الاتجاه لدراسات حديثة توصلت نتائجها إلى أن أكثر من (٤٠%) من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات يعملون بدوام جزئي، وهذا يترجم أن (٣٨٧,٠٠٠) عضو هيئة تدريس يعملون بدوام جزئي من أصل (٩١٩,٠٠٠) عضو هيئة تدريس، كما تشير التقديرات أنه في المتوسط يدفع لعضو هيئة التدريس غير المتفرغ أقل منه لو كان على ملكات الجامعة أو الكلية.

وتتسم الخصخصة بشكل عام بمجموعة مبادئ تتمحور حول تنمية كفاءة الأداء، حيث حددت جليروي (Gilroy L (2010) أبرز مبادئها الرئيسة في القطاع العام هي كالتالي:

١. تحديد فرص الخصخصة: فهناك العديد من الطرق متنوعة القنوات التي يمكن من خلالها إيجاد فرص لخصخصة خدمات قطاع التعليم، حيث حدد البيرغ (2010) Walberg H أبرز أربعة طرق وأساليب، تتدرج وفقاً لإشراف الجهة الحكومية ومستوى المسؤولية (من الأكثر إلى الأقل) كالتالي:

(أ) أسلوب التعاقد: تمثل عقود الحكومة مع مقدمي الخدمات من القطاع الخاص الربحي والغير ربحي لتقديم خدمات عامة مقابل رسوم.

(ب) الامتيازات: تمثل منح الحكومة حقوق حصرية للشركات الخاصة لتقديم الخدمات العامة أو تشغيل أصولها مقابل دفعات إيجار سنوي لمرة واحدة، حيث تخضع لتلبية توقعات الأداء التي حددتها الجهة الحكومية وهو ما يسمى أيضاً بنظام التأجير.

(ج) القسائم: تعطي الحكومات المستهلكين قسائم أو شهادات يمكن استبدالها بخدمة معينة يقدمها القطاع الخاص الربحي أو الغير ربحي، وعادة ما تستخدم في مجال التعليم.

(د) بيع الخدمة Shedding: تباع الحكومة مسئولية توفير الخدمة أو ممارسة النشاط التعليمي أو التحكم في كامل الأصول للقطاع الخاص مثل بيع الأراضي الغير مستغلة والمباني والمعدات للقطاع الخاص بحيث يمكن استثمارها بشكل أكثر إنتاجية.

٢. إعداد تقييم حالة أعمال وأنشطة القطاع العام: وهذا يتطلب الأخذ بأسلوب المقارنات المعيارية التي تحدد أصول القطاع العام الرأسمالي والتشغيلي وبما يحقق توافر بيانات مرجعية لتقييم مقترحات الخصخصة ومستوى تحقيقها لمتطلبات الدولة، والأسباب التي دعت إليها منهجية الخصخصة.

٣. اختيار المتعاقدين من القطاع الخاص على أفضل قيمة وليس على أقل سعر: حيث يحقق أفضل الممارسات في مجال الأصول الرأسمالية والتشغيلية للقطاع الخاص؛ كونه قائم على معايير أفضل قيمة التي تمزج ما بين التكلفة والجودة، وحتى تتحقق منفعة أفضل قيمة ينبغي بناء معايير أساسية تلبي متطلبات الخدمة المسندة، وأن يقوم هذا الاستناد على الأداء بما يحقق كفاءة النواتج، مع وضع معايير كمية تقيس مستويات التفوق التقني وإدارة القدرة المالية والخبرات السابقة وإدارة الأداء.

٤. توفير الرصد الفعال والرقابة: من خلال هذا المبدأ يبرز الدور المتجدد لجهاز قطاع التعليم للتحويل من مستويات التخطيط إلى مستويات الرقابة والرصد المستمر - عدا حالات بيع الخدمة آنف الذكر- وتعد عمليات الرصد والرقابة عامل حيوي فعال وضع عمليات وأنشطة قطاع التعليم في صلب إدارة الأداء؛ كونه قائم على متابعة التقارير والتقييم من أجل تحسين الجودة وتحقيق مبدأ المساءلة لمقدمي الخدمة.

٥. إعداد جرد لممتلكات واقعية: وهذا يتطلب معرفة أصول قطاعات التعليم من خلال تفعيل الخرائط التعليمية التي تستخدم إحداثيات المواقع للتعرف على كافة تفاصيلها بما يوفر للقطاع الخاص التعرف على مدى إمكانية الاستثمار فيها.

وفي ضوء ما سبق؛ ترى الدراسة الحالية أن عمليات تقنين الخصخصة في قطاع التعليم تتطلب من مؤسساته المتنوعة صياغة تشريعات ونظم شفافة تضمن عدم الانحراف عن خط ضمان الوفاء بمعايير الجودة، وبناء ثقافة تنظيمية تعزز عمليات التطبيق وترفع مستويات الثقة بين الطرفين؛ بما ينعكس على الوفاء بمبدأ الالتزام وتحقيق أهدافها المنشودة والتي أبرزها توفير التكلفة والتي يقابلها جودة أفضل: حيث يؤكد هايلك (1993) Hilke بأن معظم الدراسات في مجال اقتصاديات الخصخصة توصلت إلى أن الأخذ بأسلوب الخصخصة في القطاع العام يوفر ما بين (٢٠-٥٠%) من أصل المال العام، وترى أن المنافسة تعزز قدرات المنظمات وتحسن عملياتها باستمرار من أجل الاستمرارية في الأداء العالي، مما يعزز ثقة اختيار المستهلك لتلك المؤسسة وبالتالي تجمع بين السعر وجودة الخدمة

للفوز على المنافسين، كما يؤكد مجلس فلوريدا للحكومة الفعالة (Florida Council on Efficient Government) على مجموعة العناصر الأساسية لبناء إستراتيجية مبادرات الخصخصة في القطاع الحكومي منها: تحديد مصادر التنافسية في المؤسسة وآليات تنفيذها وفق معايير محددة ومكتوبة بما يحقق القيمة المضافة، وجودة عناصر تقييم حالة الأعمال التجارية عند اقتراح مبادرة الخصخصة والتي تتضح من خلالها توفير التكلفة، ونوعية الممارسات التي سوف تتخذ لتحسين الخدمات، ووضع أطر تشريعية وقواعد عقود قائمة على أساس الأداء وتطوير الأعمال وفقاً لمتطلبات الدولة، والإطلاع على أفضل الممارسات الحكومية، وإجراء جرد نصف سنوي لجميع الوظائف الحكومية التي يمكن أن تكون ذات طابع تجاري واستثمارها في توليد الوظائف واستقطاب الموارد البشرية بمفهومها الإداري، الذي يعنى بتعيين الكفاءات المؤهلة والقادرة على إحداث قيمة مضافة والاحتفاظ بهم وتدريبهم وتحفيزهم بما يحقق مستويات أعلى لكفاءة الأداء الإداري، وتحقيق عنصر الابتكار في صلب عمليات المبادرة وكمعزز لمنافسة القطاع الخاص من أجل تحقيق جدارة الفوز والاحتفاظ بعقود الخصخصة؛ كونها قائمة على اكتشاف حلول جديدة متطورة لتحسين الخدمات التي تلبى احتياجات العميل.

وتسعى العديد من منظمات التعليم في إطار خصخصة التعليم إلى تنوع مصادر التمويل بهدف تحسين بيئتها التعليمية، والصرف على عملياتها وأنشطتها وزيادة نفقاتها الرأسمالية والتشغيلية، بما يحقق وجودها الفاعل في المجتمع، ومن هذه الصور تفعيل منظومة الاستشارة والتدريب للقطاع الخاص، واستثمار مرافق الجامعة أو الكلية لشركات القطاع الخاص وأوقافها، أو التعاقد مع أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين، واستقطاب الطلاب، وتوظيف مجالات البحث العلمي في الكراسي البحثية، بالإضافة إلى إدارة مرافق الجامعة عبر شركات خاصة، حيث يرى هولزكر وآخرون (Holzhacker D et al 2009) أن سرعة انتشار الخصخصة في أنظمة التعليم العالي وتنوع صوره وممارساته كان انعكاس لتلبية حاجات الحكومة بأبان الأزمات الاقتصادية وخفض التمويل الحكومي ورغبتها في تقاسم تكاليف التعليم العالي مع القطاع الخاص، وتحول نفقاتها بشكل كلي أو جزئي إلى المستهلك الذي يدفع الرسوم؛ بما يقلل على الدولة التمويل المباشر للمساعدات المالية للمؤسسات، ومواجهة تحدي ازدياد عدد الطلبة، ويرى أن هناك صورا لتقاسم التكاليف تتمثل في القروض والمنح الدراسية أو في الرسوم الدراسية، ويرى أن ظاهرة خصخصة الخدمات في التعليم سابقة في الولايات المتحدة الأمريكية تتمثل في إبرام عقود مع وكالات خاصة لتقديم مختلف الخدمات مثل: خدمات الغذاء والمكتبة والملابس، والسفر والترفيه، والرعاية الصحية، وتشمل أسباب الاستعانة بمصادر خارجية تطوير وتوليد مصادر دخل إضافية والسعي نحو استقرارها، وحلول توظيف الموارد البشرية الأكاديمية، كما تشمل هذه الخدمات الاستشارات والبحوث والتدريب، واستئجار المرافق، وعمليات البورصة وصناديق الوقف، وإنتاج السلع وتسويقها.

وتعد ظاهرة خصخصة التعليم والتوجه به نحو السوق أبرز قضايا اقتصاديات التعليم الحديثة؛ نظراً للنجاحات المستمرة التي حققها القطاع الخاص في التعاطي مع المتغيرات الاقتصادية والتكيف المرن الذي أتمم به مع كافة قنوات المجتمع ومؤسساته الحيوية، حيث تشير المانع (٢٠٠٣) للقوى التي فرضت الخصخصة في ثلاثة عوامل هي: ظهور الأزمة الاقتصادية، وتدهور أوضاع التعليم، والتوجه نحو عالم ما بعد الصناعة (ص: ١٠٥) وهذا يؤكد الحاجة الملحة لبناء إستراتيجية شراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص تؤول لتحقيق كفاءة الأداء.

في ضوء ما سبق ومن خلال ما قدمته أدبيات الاقتصاد والإدارة التعليمية في مجال خصخصة التعليم تستنتج الدراسة العناصر التالية:

- يمثل أسلوب الخصخصة بكافة قنواتها إطاراً تطويرياً لعمليات القطاع الحكومي بهدف إعادة هندسة موارده البشرية والمادية بما يحقق أفضل الممارسات التشغيلية ويعزز كفاءة الأداء.
- تتشكل منهجية الخصخصة في مجال التعليم بأسلوبين حيوية، أحدهما ذاتي يركز على نمو أساليب القطاع الخاص داخل قطاع التعليم عبر استيراد أفضل ممارسات القطاع الخاص وأفكاره الناجعة بما يحقق نمذجة كفاءة الأداء، والآخر خارجي يركز على انفتاح خدمات التعليم للقطاع الخاص وإدارة عملياتها في جميع أركانها البشرية والمادية.
- أن انتهاء الخصخصة في مجال التعليم يعزز الدور المتجدد للقطاع الحكومي وانتقاله من مقدم للخدمة إلى عنصر تنظيمي ورقابي، كما يسهم في الانتقال إلى موجة القطاع الخاص بتوظيف أساليبها وعملياتها بما يعزز الشراكة التعليمية المجتمعية ويحقق القيمة المضافة.
- الحضور المتجدد للقطاع الخاص في صلب عملية التنمية المجتمعية يعزز من حوكمة عمليات منظومة التعليم وأركانها الداعمة للشفافية والعدالة والتوازن، ويرفع من مستويات القدرة التنافسية والإنتاجية بين مزودي الخدمة بما يحقق التفاعل الداعم لقنوات التواصل بين قطاع التعليم والفرد والقطاع الخاص، ويساعد أفراد المجتمع لاختيار أفضل مؤسسات التعليم لاستثمار مواردهم البشرية.
- يتمثل الدور المتجدد في خصخصة قطاع التعليم بالتوجه المقنن بمنظومة التعليم نحو السوق، ولتحقيق مبدأ الجدارة في منهجية توليد الوظائف والمشاركة في تعيين مواردها البشرية، والانتقال بها من الثقافة التقليدية لإدارة الموظفين إلى ثقافة إدارة الأداء وتخطيط الموارد البشرية.
- التنوع في طرق الخصخصة في المجال التعليمي وتفرع انشطتها يتيح التوسع في مستويات الشراكة ويسهل تدفق استثماراته في المجال التعليمي وتبني قنوات ذات كفاءة وفاعلية؛ سواء أكانت مصادر خارجية أو داخلية تحقق مبدأ الشراكة وأهدافها.

المبحث الثاني: أبرز التحديات التي تواجه الأداء الإداري في المنظمات التعليمية:

يشير هانوشيك (2015) Eric A. Hanushek إلى أن تحدي إنتاجية المدارس في الولايات المتحدة الأمريكية يمثل هاجس كبير على مستوى السياسات، ويرى أن هناك أشياء كثيرة تكمن وراء زيادة الإنفاق لا علاقة لها بأداء الطلاب، ويرى أن معضلات هذا التحدي تتفاقم مع زيادة حجم النمو السكاني المدرسي، ويؤكد عدم ارتباط أداء المعلم بمستوى تحصيله الدراسي (حملة الماجستير أو أكثر) أو بمستوى الخبرات، حيث يتقاضون أجوراً عالية لا تنعكس على مستوى جودتهم داخل الفصول الدراسية.

وحقيقة القول، أن وزارة التعليم بأسلوبها المركزي تعاني من إدارة مشروعاتها وبرامجها التربوية والتعليمية بكفاءة كونها تشرف على أكثر من (٤٥) إدارة تعليمية و(٣٩) جامعة مترامية الأطراف، وبالتالي فتلك معضلات تحد من كفاءة الأداء وإنتاجية المؤسسات التعليمية في الوقت نفسه التي تفتقد لأدوات قياس تفويجية تعتمد على مقدار القيمة المضافة، ويؤكد المجلس الأعلى لمدارس المدينة (2012) Council of Great City Schools في أن وظائف الإدارة الأخرى: التمويل والمشتريات والأمن والسلامة ووسائل النقل تؤدي إلى تفاقم مشكلات نفقات التعليم. وتشكل رواتب المعلمين الأكثر تأثيراً على ميزانية التعليم نظراً لكبر حجم عدد الموارد البشرية التعليمية وفي نفس الوقت الأقل أداء في ضوء ضعف نتائج التحصيل الدراسي ونواتج المدرسة، ولكي نعالج كفاءة الأداء الإداري التعليمي يجب معالجة هيكله الرواتب وربطها بمستويات تقييم متنوعة تتناسب مع فعالية الموظف وتعكس جهده وأدائه داخل الفصل الدراسي أو قاعة المحاضرات، ويؤكد ذلك المجلس الوطني لجودة المعلم (2014) National Council on Teacher Quality في أن العديد من الولايات الأمريكية مثل أوكلاهوما وإنديانا فتحت الطريق لاتخاذ قرارات أكثر ارتباطاً بأداء المعلم.

ومن جانب آخر فقد تراجعت رواتب المعلمين وأعضاء هيئة التدريس في قطاع التعليم مقارنة بالقطاعات الخدمية الأخرى وعلى مستوى الأجور في مجالات الاقتصاد الأخرى، وإذا تناولت الدراسة هذا الجانب على المستوى المحلي فهي تعد قضية عالمية، حيث يؤكد ذلك هانوشيك (2015) Eric A. Hanushek في تراجع متوسط رواتب المعلمين مقارنة بالأجور الأخرى في القطاعات العامة والخاصة.

وتشير أدبيات الإدارة والتخطيط أن عملية التقييم هي مرحلة أساسية في إدارة الأداء وعليه يتحمل قطاع التعليم بالمملكة العربية السعودية العديد من الأخطاء التي تنتج بفعل منهجية تقييم ضعيفة لا تؤثر على مستويات الإنجاز ومقدار فاعليته، ويتفق مع ذلك كل من كين وآخرين (2013) Kane et al, وجاكوب وليفرن (2008) Jacob and Lefgren في ضرورة البحث عن منهجية تقييم بديلة تنعكس آثارها على كفاءة أداء

الموارد البشرية ويرون أن يتم قياس كفاءة أداء الموارد البشرية التعليمية وفقاً للقيمة المضافة Add- Value.

كما ترى بعض الدراسات أن مؤسسات التعليم بالمملكة العربية السعودية تعيش اليوم أزمة ذات بعدين يتمثل أحد جوانبها في توافر القيادات الإدارية، والآخر مرتبط بالموارد البشرية التعليمية وندرتها في بعض التخصصات العلمية، حيث تتجلى مظاهر الأزمة في العناصر التالية:

١. ارتفاع تسرب القيادات الإدارية والموارد البشرية الأخرى ذات الكفاءة العالية.
٢. اختلال في تركيبة الموارد البشرية التعليمية والقيادية، حيث يشير ملكاوي (٢٠١٣) إلى أن اختلال هيكل العمالة في الأجهزة الحكومية يعد معوق رئيس في التنمية الاقتصادية، وتعزو الدراسة الحالية أسباب هذا الاختلال إلى التالي:
 - ضعف لوائح وسياسات وزارة الخدمة المدنية بشأن الهيكل التركيبي للوظائف التعليمية.
 - غياب برامج تصميم المسارات الوظيفية المزدوج والتي تسهم في بقاء الفرد فاعلاً في مجال تخصصه، حيث يشير علاقي (٢٠١٥) إلى أن العديد من ذوي التخصصات العلمية البحتة وذوي الأداء المتميز حسب تقارير الأداء لديهم رغبة إلى الصعود في مجال مهنته، ونظراً لقصر خط المسار الوظيفي يكون الخيار لهم من خلال فرصة الانتقال إلى أعمال إدارية أو إشرافية (ص:٦٤٩). ولكي يتم الاحتفاظ بكفاءاتهم وإتاحة فرصة تقدمهم المهني تشير أدبيات الإدارة والتخطيط الإستراتيجي بضرورة تبني نظام المسار الوظيفي المزدوج، ويؤكد ذلك آلين وآخرون (1985) Allen, T et al في أن السلم المزدوج يعد ضمن نظم الحوافز التي تدفع بمستويات الأداء الفني للأعلى.
 - غياب إعادة التوازن بين نوعية الموارد البشرية التعليمية بما يتناسب مع حاجات الوظيفة التعليمية أو الإدارية.
 - خلل في توزيع الطاقات البشرية (معلمين-مشرفين-إداريين) بين الوحدات الوظيفية على مستوى الجهاز المركزي والتنفيذي.
 - تشير أدبيات اقتصاديات التعليم أنه كلما انخفض عدد الطلاب لكل مدرس كانت الجودة أفضل في المؤسسة أو النظام التعليمي، وهذا ينعكس على البيانات الكمية لواقع كفاءة النظام التعليمي بالمملكة العربية السعودية، حيث يلاحظ أن نسبة الطلاب إلى المعلمين في التعليم العام بلغت (١١) طالباً لكل معلم، لكن تؤكد الدراسة وجود خلل في هيكل التركيبة التعليمية بالمناطق والمحافظات ناتج عن عمليات التضاضط والتخلخل في التركيبة السكانية الأساسية الناتج عن هجرة السكان من الأرياف والمدن الصغيرة إلى المدن الرئيسة كان متغيراً مؤثر على تلك البيانات،

وعليه فإن هناك خللاً في كفاءة الموارد البشرية ناتج عن التضخم المهني في هيكل المعلمين بشكل عام يقابله خلل في هيكل الطلاب بمدارس التعليم العام.

وتتطلع المنظمات التعليمية بكافة أجهزتها على تحقيق كفاءة مخرجاتها التربوية بشكل دوري وفق خططها وبرامجها التربوية، لكن واقع تحقيق كفاءة نواتج التعليم يشير إلى وجود انخفاض في مؤشرات الإنتاجية "كفاءة وفعالية"، تعزوه الدراسة إلى الأسباب التالية:

- ضعف أدوات التقويم المؤسسي وعدم ارتباطها بمعدل القيمة المضافة لكل برنامج أو مشروع تربوي.
- التغيرات المتكررة في الهياكل التنظيمية واستحداثها بشكل متكرر أدى إلى تعقد ظاهرة الاتصالات الإدارية وتضاغط الطاقات البشرية في وحدات وظيفية وتخللها في الأخرى.
- ضعف بنية التقنية الحديثة واستخدامها في مجال الأتمتة الإدارية، وتدني نسبة إنجاز المهام الوظيفية.
- ارتفاع مستوى الاحتراق النفسي لدى الموظفين ناتج عن انخفاض مستوى الرضا الوظيفي.
- غياب أدوات قياس مستوى جودة الخدمات التعليمية وتكلفتها.
- غياب أدوات قياس مستوى رضا المجتمع عن مستوى الخدمات التعليمية المقدمة.
- غياب أدوات الشراكة المجتمعية في مجال التحصيل الدراسي.

وعلى المستوى المحلي بات قطاع التعليم بكافة قنواته يستهلك قدراً كبيراً من إجمالي الموازنة العامة للدولة، وأصبح الإنفاق عليه يتضاعف بشكل مستمر ومضطرد نظراً لطبيعة تزايد ديموغرافية السكان وتنوعها وتباينها في كافة مناطق المملكة، وهذا ما يؤكده العمرو (٢٠١٦) في أن خصصة قطاع التعليم في المملكة مسألة معقدة، وأن الدولة تنفق على قطاع التعليم بالمملكة ما نسبته ٢٥% من إجمالي الإنفاق الحكومي، ويرى أن احتياج المواطنين في قطاعات الدولة المختلفة سيرتفع خلال السنوات المقبلة، ويوضح الجدول رقم (٥) المقارنة المرجعية المتسلسلة لإجمالي الإنفاق الحكومي على التعليم (١٤٣١-١٤٣٥هـ)

البيان (بالمليون)	١٤٣١هـ	١٤٣٢هـ	١٤٣٣هـ	١٤٣٤هـ	١٤٣٥هـ	معدل النمو السنوي	نسبة النمو الكلية
الإنفاق الحكومي على التعليم العالي	٣٨,٥٠٠	٤٦,٩٠٠	٥٩,٩٠٠	٧٧,٢٠٠	٨٠,١٠٠	٢٠,١%	١٠٨,١%
الإنفاق الحكومي على التعليم العام	٨٣,٦١٤	٩٠,٠٠١	١٠١,٤٦٧	١١٨,٤٢٦	١٣٣,٣٨٠	١٢,٤%	٥٩,٥%
إجمالي الإنفاق الحكومي على التعليم	١٢٢,١١٤	١٣٦,٩٠١	١٦١,٣٦٧	١٩٥,٦٢٦	٢١٣,٤٨٠	١٥%	٤٧,٨%
المصدر: تقرير التعليم في المملكة العربية السعودية (٢٠١٥).							

حيث يتضح من جدول (٥) مستويات قيم الإنفاق الحكومي على التعليم بكافة مراحلها خلال الفترة الطويلة من (١٤٣١-١٤٣٥هـ) ويلاحظ ارتفاع إجمالي الإنفاق الحكومي على التعليم من (١٢٢,١١٤) مليون ريال في العام (١٤٣١هـ) إلى (٢١٣,٤٨٠) ريال في العام (١٤٣٥هـ)، كما يلاحظ أن مستويات الإنفاق سجلت قيمة أعلى طيلة سنوات المقارنة، إلا أن الإنفاق على التعليم العالي نما بمعدلات أعلى وهذا يعكس ارتفاع أعداد مواردها الرأسمالية والتشغيلية مقارنة بالتعليم العام.

وفي ضوء خصخصة التعليم يؤكد الحيزان (٢٠١٦م) أن التحدي الأبرز الذي سيواجه الخصخصة سيتمثل في البيئة التشريعية والاشتراطات القانونية والتنظيمية، وأن التحدي الثاني يكمن في بيروقراطية النظام والإجراءات الحكومية في الحصول على التراخيص وغيرها، ويرى أن هناك حلولاً تتمثل في تبسيط الإجراءات وتسهيلها وإنشاء مراكز الخدمة للمستثمرين، وتقديم الخدمة عن طريق الانترنت. وعليه فقد سعت وزارة التعليم بجهود تخطيطية واستشرافية لأن تضع عمليات وأساليب القطاع الخاص في صلب برنامج التحول الوطني من خلال إطلاق العديد من المبادرات التي تدعم دور القطاع الخاص وإشراكه في التنمية والتي تتضح من خلال الجدول رقم (٦).

جدول رقم(٦): مبادرات وزارة التعليم وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠

أهداف ومؤشرات الأداء		الفترة الزمنية	
م	الأهداف	المؤشر	القيمة التي القيمة الحالية القيمة المستهدفة
١	التوسع في التعليم الأهلي لتحقيق أهداف التنمية	عدد المنح الدراسية الداخلية والخارجية	٣٦,٠٠٠
		نسبة الطلاب في التعليم الأهلي والخاص	١٠%
٢	رفع مستوى مخرجات التعليم مما يحقق المواءمة مع متطلبات التنمية واحتياجات المجتمع	عدد المؤسسات الوليدة التي يؤسسها طلبة التعليم	٢٠
٣	تنويع مصادر تمويل التعليم والاستثمار فيه	نسبة الطلاب والطالبات المشمولين بخدمات النقل	٢٩%
٤	التوسع في إنشاء المباني والمرافق التعليمية وصيانتها	نسبة المباني التعليمية الحكومية	٧٥%
المصدر: ميثاق وزارة التعليم (١٤٣٧هـ).			

حيث يتضح من جدول(٦) جهود وزارة التعليم في إطلاق أولى برامج خصخصة التعليم وبالإضافة إلى إنشاء شركات مساهمة تتبع لها وفق مفهوم القطاع الخاص، كما يؤكد ميثاق وزارة التعليم(١٤٣٧هـ) على التوسع في مجال الاستثمار عبر قناة التعليم الأهلي ورياض الأطفال؛ من خلال تشجيع القطاع الخاص، والتوسع في إنشاء المباني والمرافق التعليمية، وتطوير نموذج جديد لتشغيل المدارس الحكومية باسم المدارس المستقلة، وتحويل(٢٠٠٠) مدرسة حكومية لتشغيلها من قبل مؤسسات اقتصادية صغيرة الحجم، وإطلاق شركة حكومية لتقديم خدمات ذات جودة عالية للكادر التعليمي، وتطوير وتشغيل منظومة المستشفيات الجامعية.

مما سبق تستنتج الدراسة أبرز التحديات التي تواجه الشراكة بين قطاع التعليم والخاص في التالي:

١. زيادة حجم النمو السكاني التعليمي(المدرسي والجامعي) في الوقت نفسه التي تعاني المملكة من خلل في هيكل التركيبة التعليمية في المناطق والمحافظات؛ ناتج عن وجود عمليات التضاضط والتخلخل السكاني في جغرافية المملكة مما كان لها الأثر البارز في تخلخل هيكله المعلمين بشكل عام يقابلها خلل في هيكله الطلاب بمدارس التعليم العام؛ وبالتالي تأثيرها المباشر على نسبة تأطير المعلمين والأكاديميين للطلاب.
٢. ضعف كفاءة أداء وإنتاجية مؤسسات التعليم في الوقت نفسه التي تفتقد لأدوات تقويم قائمة على منهجية القيمة المضافة.

٣. تقادم الأنظمة والتشريعات والقوانين المتعلقة بسياسات التعليم، أبرزها هيكله رواتب المعلمين والأكاديميين وعدم ارتباطها بجهد وأداء الموارد البشرية، وأنظمة وأدوات جذب الاستثمارات لقطاع التعليم.
٤. ضعف لوائح وتشريعات وزارة الخدمة المدنية بشأن الهيكل التركيبي للوظائف التعليمية مما أدى إلى غياب برامج تصميم المسارات الوظيفية المزدوجة.
٥. خلل هيكله الموارد البشرية التعليمية وتوزيع طاقاتها على مستوى الجهاز المركزي والتنفيذي.

المبحث الثالث: دور نماذج العرض والطلب في تحقيق الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص:

للتمكن من التعرف على التنبؤات المستقبلية لفرص التوسع في مجالات استثمار القطاع الخاص في الخدمات التعليمية، اتبعت الدراسة منهجية سبكتروم Spectrum كطريقة علمية مبرمجة تستخدم في إعداد إسقاطات سكانية بالاعتماد على عدد من المؤشرات الأساسية للتعليم؛ حيث إن أبرز مدخلاتها (معطيات) يتمثل في معدلات قيد الطلبة في المراحل التعليمية المختلفة وطول هذه المرحلة، وعدد الطلاب وكذلك معدلات التأطير لكل مرحلة (عدد الطلاب لكل أستاذ) والمتمثلة في الجدول رقم (٧).

وعليه تتمثل معدلات الطلب من خلال إسقاطات تنبؤية لمختلف جوانب العملية التعليمية وهي في هذه الحالة تتلخص في عدد الطلبة وعدد المعلمين المتوقعين في مختلف المراحل التعليمية كالآتي:

أولاً: إسقاطات الطلب الاجتماعي على التعليم بالمملكة بناءً على الافتراضات التعليمية التالية:

- اعتماد عام (٢٠١١م) كسنة ارتكاز أساسي للبيانات الكمية والنوعية الخاصة بمؤشرات الإسقاطات السكانية، وقد اعتمدت الدراسة هذه السنة لتوفر بياناتها بدقة والمدخلة في برمجة سبكتروم مع ملاحظة أن فترة الإسقاطات بلغت (١٥) سنة.
- نسبة القيد الصافي لمراحل التعليم "العام والجامعي" والتي تمثل نسبة الطلاب المقيدين في السن الرسمي للالتحاق بمرحلة التعليم مقسوماً على عدد السكان في الشريحة العمرية المناظرة للتعليم في كل مرحلة ويظهر من خلالها مدى توافر الفرص التعليمية في مستوى معين من التعليم.
- تم إدماج المرحلة المتوسطة والثانوية في مستوى تعليمي واحد انسجماً مع برمجيات سبكتروم وافترض مدة الدراسة فيها (٦ سنوات). وتم حساب معدل الطلاب في كل مدرسة من خلال المعادلة التالية: معدل عدد الطلاب لكل مدرسة =

إجمالي عدد الطلاب في المرحلة الدراسية

إجمالي عدد مدارس المرحلة

الجدول (٧) نسبة القيد الصافي لمراحل التعليم "العام والجامعي"
بالمملكة العربية السعودية لعام ٢٠١١م

المراحل التعليمية	المرحلة الابتدائية	المرحلة المتوسطة والثانوية	التعليم الجامعي
معدل قيد الطلاب الصافي	١٠١%	١١٠%	٢٢,٠١%
عمر الالتحاق بالمرحلة التعليمية	٦ سنوات	١٢ سنة	١٨ سنة
عدد سنوات الدراسة	٦ سنوات	٦ سنوات	٤ سنوات
إجمالي عدد المدارس	١٣٦٠٢ مدرسة	١٢٨١٩ مدرسة	٣٢ جامعة
عدد الطلاب لكل مدرسة	٢٤٥ طالبا	٢٤٦ طالبا	٢٨٢٣٧ طالبا
(معدل التاثير) عدد الطلاب لكل معلم	١١ طالبا لكل معلم	١١ طالبا لكل معلم	١٨ طالبا لكل استاذ جامعي
الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على تقرير التعليم في المملكة العربية السعودية. وزارة التعليم العالي (٢٠١٥).			

خلصت النتائج التي توصلت إليها الدراسة عبر برمجية سبكتروم وفي ضوء الافتراضات التي قدمتها معطيات الدراسة، وعلى أساس سنة الارتكاز (٢٠١١م) للتالي:

الجدول رقم (٨): إسقاطات الطلب الاجتماعي على التعليم
بالمملكة العربية السعودية (نمو أعداد الطلاب)

المراحل التعليمية	سنة الارتكاز (٢٠١١م)	٢٠١٦م	٢٠٢١م	٢٠٢٦م	المعدل الكلي %
الابتدائي	٣,٢٤٤,٥١٠	٣,٨٠٠,٤٨٥	٤,١١٨,٢٦٣	٤,٢٣٣,٤٨٣	١٢,٥
المتوسطة والثانوية	٣,٢٧٢,٦٣٩	٣,٥٨٣,٥٥٦	٤,٠٠٥,٧٧٠	٤,٢٣٧,٥٦٦	١٣
الجامعية	٣٩٧,٦٣٢	٤٧٥,٢٢٢	٥٧٦,٧٠٢	٦٧٨,١٨٢	٤٣,٨
المجموع	٦,٨١٤,٧٨١ طالبا			٩,١٤٩,٢٣١ طالبا	٧٤,٤٨%

يتضح من جدول (٨) ومن خلال فترة الإسقاط التي بلغت (١٥ سنة) زيادة معدلات القيد بشكل متنامٍ وارتفاع معدل الطلب الاجتماعي على التعليم، حيث يتوقع أن ينمو الطلب على التعليم الجامعي بنسبة بلغت (٤٣,٨%)، يليه الطلب على التعليم في المرحلة المتوسطة والثانوية بمعدل يبلغ (١٣%)، ويتوقع أن ينمو الطلب على التعليم الابتدائي بمعدل يبلغ حوالي (١٢,٥%)، ويتوقع أن يزداد عدد الطلاب من حوالي (٦,٨١٤,٧٨١ طالبا) في سنة الأساس إلى حوالي (٩,١٤٩,٢٣١) لسنة الإسقاط وبمعدل عالي بلغ (٤٤,٢٩%).

الجدول رقم (٩): إسقاطات الطلب الاجتماعي على التعليم
بالمملكة العربية السعودية (المطلوب توفيره من المعلمين - أعضاء هيئة تدريس)

المراحل التعليمية	سنة الارتكاز (٢٠١١م)	٢٠١٦م	٢٠٢١م	٢٠٢٦م
الابتدائي	٣٩٤,٩٥٥	٣٤٥,٤٩٩	٣٧٤,٣٨٨	٣٨٤,٨٦٢
المتوسطة والثانوية	٣٨٤,٨٦٢	٣٢٥,٧٧٨	٣٦٤,١٦١	٣٨٥,٢٣٣
الجامعية	٤٩,٥٢٨	٨٣,٥٣٢	١٠٢,٩٥٥	١٢٢,٣٨٣

يتضح من جدول (٩) إسقاطات حجم الموارد البشرية التعليمية، حيث يتضح حجمها في سنة الارتكاز وحجمها المتوقع بحلول عام (٢٠٢٦م)، ويلاحظ من الجدول ارتفاع معدلات نمو حجم الموارد البشرية المطلوبة لتلبية الطلب الاجتماعي للتعليم بالمملكة العربية السعودية مما سيلقي عبئاً ثقيلاً في جانب تمويل التعليم والذي يعتمد بثقله كاملاً على ميزانية الدولة.

الجدول رقم (١٠): إسقاطات الطلب الاجتماعي على التعليم بالمملكة العربية السعودية (المطلوب توفيره من المدارس والجامعات) ★

المراحل التعليمية	سنة الارتكاز (٢٠١١م)	٢٠١٦م	٢٠٢١م	٢٠٢٦م
الابتدائي	١٣,٢٤٣	١٥,٥١٢	١٦,٨٠٩	١٧,٢٨٠
المتوسطة والثانوية	١٣,٣٠٣	١٤,٥٦٧	١٦,٢٨٤	١٧,٢٢٦
الجامعية	٣٢	٤٢	٤٧	٥٣
★ حكومي وأهلي				

يوضح جدول (١٠) نتائج إسقاطات الطلب الاجتماعي على المدارس والجامعات والتي يتوقع أن تسجل معدلات نمو متفاوتة خلال الفترة من سنة الارتكاز (٢٠١١م) وحتى حلول عام (٢٠٢٦م) في كافة المراحل التعليمية، وعليه تستنتج الدراسة أن مراحل التعليم العام والجامعي ستشكل مجاًلاً رحباً للشراكة مع القطاع الخاص وفرصة للتوسع في استثماراته التعليمية في كافة مراحل التعليم. كما تؤكد نتائج الإسقاطات السكانية لبرمجة سبكتروم تقرير التعليم في المملكة العربية السعودية (٢٠١٥م) الموضح في الجدول رقم (١١):

الجدول رقم (١١) معدلات نمو أعداد المدارس الحكومية والقطاع الخاص في التعليم العام والجامعي

المراحل التعليمية	٢٠١١م		٢٠١٥م	
	حكومي	اهلي	حكومي	اهلي
الابتدائي	١٢,٤٧٨	١,١٢٤	١٢,٦٠٧	١,٢٢٥
المتوسط	٧,٠٤٤	٨٦٦	٧,٤٧٦	٩٥٢
الثانوي	٤,٢١٢	٥,٢٠٢	٦٩٧	٧٦٨
الجامعات	٢٤	٨	٢٨	١١
المصدر: تقرير التعليم في المملكة العربية السعودية. وزارة التعليم العالي (٢٠١٥).				

يشير جدول (١١) إلى ارتفاع معدل النمو في المدارس الحكومية للمرحلة الابتدائية خلال خمس سنوات سابقة بمعدل بلغ (١%)، ويتضح أن نمو أعداد المدارس الأهلية تفوق نمو المدارس الحكومية بمعدل كلي بلغ (٩%) لعام ١٤٣٥هـ، كما تشير بيانات الجدول إلى ارتفاع معدل النمو في المدارس الحكومية للمرحلة المتوسطة خلال خمس سنوات سابقة بمعدل بلغ (٦,١%)، ويتضح أن نمو أعداد المدارس الأهلية تفوق نمو المدارس الحكومية بمعدل كلي بلغ (٩,٩%) لعام ١٤٣٥هـ وفي السياق ذاته تشير بيانات الجدول إلى ارتفاع معدل النمو في المدارس الحكومية للمرحلة الثانوية خلال خمس سنوات سابقة بمعدل بلغ (٢٣,٥%)، ويتضح أن نمو أعداد المدارس الأهلية تفوق نمو المدارس الحكومية بمعدل كلي بلغ (١٠,٢%) لعام ١٤٣٥هـ. كما يشير إلى تطور أعداد الجامعات في المملكة خلال الفترة (٢٠١١-٢٠١٥م) وارتفاعها بشكل ملحوظ وبنمو بلغ (١٧%) في الجامعات الحكومية، في حين أنه مثل نمو التعليم الجامعي الأهلي أكثر ارتفاعاً وبمعدل بلغ (٣٨%) وهي دلالة نحو اتجاه الحراك الاقتصادي للاستثمار في قطاع التعليم كفرص ناجحة على مستوى القطاع الخاص والمنظمات التعليمية.

كما تؤكد نتائج الدراسة الحالية انخفاض مشاركة القطاع الخاص في القطاع التعليمي واقتصار دوره على وجود جامعات أهلية في بعض المناطق الإدارية أو إنشاء شركات تعليمية تُعنى بمدارس التعليم العام، ومن شأن التوسع في الشراكة التعليمية مع القطاع الخاص أن تؤدي لرفع القدرات التنافسية بين المؤسسات التعليمية وتعزز جوانب الخدمات التعليمية وكفاءتها، وبالتالي رفع مستوى جودتها، وهذا يتفق مع نتائج تقرير التعليم العالي (٢٠١٥) التي تدعو إلى تحفيز القطاع الأهلي لممارسة دور أكبر في التعليم وزيادة نصيبه من الطلاب المقيدين، وتشجيعه على إنشاء جامعات ومدارس أهلية في كل مناطق المملكة.

ثانياً: إسقاطات العرض التعليمي بالمملكة العربية السعودية:

في ضوء نتائج الدراسة التي توصلت إليها من خلال برمجية اسبكتروم وتحليل بعض التقارير الدورية ذات العلاقة بدوال عرض قطاعات التعليم الحكومية اتضح للدراسة أن أماكن التعليم التي سيقوم القطاع العام بتوفيرها لاستثمار القطاع الخاص تتمثل في العناصر التالية:

١. سيزداد العرض الحكومي في مرحلة التعليم الابتدائي من حوالي (٣,٢) مليون مقعد في سنة الأساس إلى (٤,٢٣) مليون مقعد في عام ٢٠٢٦م.
٢. سيزداد العرض الحكومي في مرحلة التعليم المتوسط والثانوي من حوالي (٣,٢٧) مليون مقعد في سنة الأساس إلى (٤,٢٣) مليون مقعد في عام ٢٠٢٦م.
٣. سيزداد العرض الحكومي في مرحلة التعليم الجامعي من حوالي (٢٩٧) ألف مقعد في سنة الأساس إلى حوالي (٦٧٨) ألف مقعد في عام ٢٠٢٦م.
٤. سيزداد العرض الحكومي لتوفير موارد بشرية تعليمية في مراحل التعليم من حوالي (٦٧٩) ألف معلم ومعلمة، و (٤٩) ألف عضو هيئة تدريس في سنة الأساس إلى (٧٧٠) ألف معلم ومعلمة وبمعدل سنوي يبلغ (٦٠٠) معلم، و (١٢٠) ألف عضو

هيئة تدريس في عام ٢٠٢٦م، وفي ضوء ذلك سيزداد العرض الحكومي لتوفير قيادات تربوية يتناسب حجمهم مع المعدل العالمي المفترض (٢٠/١) وعليه سيزداد العرض

إجمالي عدد المعلمين

20

٥. سيزداد العرض الحكومي في مجال إنشاء المدارس والجامعات من حوالي (٢٦) ألف مدرسة حكومية و (٣٢) جامعة في سنة الأساس إلى حوالي (٣٤) ألف مدرسة، و (٥٣) منشأة جامعية في عام ٢٠٢٦م.

ثالثاً: توسع مجالات استثمار القطاع الخاص في الخدمات التعليمية.

تشير أدبيات التخطيط الإستراتيجي أنه يمكن تقدير مدى استيعاب الطلب المستقبلي على التعليم من خلال تفاعل مدخلات النظام الكمية السكانية والتنموية، وعليه ترى الدراسة أن تقدير الطلب المستقبلي للتعليم بالمملكة العربية السعودية يتمثل في مقارنة أعداد السكان في سن التعليم مع رؤية المملكة (٢٠٣٠) الطموحة والتي تسعى لتمكين الجانب التنموي بمختلف مستوياته وبمشاركة كافة شرائح المجتمع، حيث تشير إلى سعيها التعاون مع القطاع الخاص والقطاع غير الربحي في تقديم المزيد من البرامج والفعاليات المبتكرة لتعزيز الشراكة التعليمية، وتوليد فرص عمل متنوعة، وإيجاد بيئة عمل جاذبة والتوسع في افتتاح المدارس الأهلية، وفتح أبواب الاستثمار للقطاع الخاص من أجل تشجيع الابتكار والمنافسة وبما يسهل تملكه لبعض الخدمات في قطاع التعليم، والانتقال بدور الحكومة من مقدم للخدمة لمنظم ومشرف على القطاع، والسعي إلى إدارة الموارد البشرية بأسلوب أمثل والاستفادة من أفضل الممارسات في تقديم الخدمات بكفاءة أداء عالية.

وفي ضوء الافتراضات المستخدمة في التعرف على معدلات التوازن السابقة (العرض التعليمي والطلب الاجتماعي) فتتوقع الدراسة إمكانية ثرية قائمة على طلب تخطيطي لتوسع القطاع الخاص في استثماراته للخدمات التعليمية، ويؤكد ذلك تقديرات دراسة المؤسسة الخليجية للاستثمار التعليمي "سوق التعليم" (٢٠١١م) والتي بلغت في المملكة العربية السعودية (٦٠٠) ألف فرصة في رياض الأطفال وحوالي (٦٣٤) ألف فرصة في مرحلة المتوسط والثانوي، بينما بلغت أعلى عدد سجل في التعليم العالي بمقدار (٢,١) مليون فرصة.

الدراسات السابقة:

١. دراسة هانوشيك (2015) Eric A. Hanushek بعنوان: مدرسة المال البشري وسياسات الرواتب، حيث هدفت الدراسة للتعرف على تأثير مستوى وهيكل رواتب المعلمين على نتائج الطلبة وإمكانية تحسن مستوى تحصيل الطلبة في الولايات المتحدة الأمريكية، ولتقديم نموذج شامل لكيفية هيكل رواتب المعلمين واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أسلوب تحليل الوثائق، وتوصلت إلى مجمل من النتائج كان من أبرزها: ضعف التوازن في سياسات الرواتب حيث لا يمكن زيادة رواتب المعلمين الفعالة دون غيرها كونه سيضر بمستوى تحصيل الطلاب وعلى الأداء الاقتصادي المستقبلي للبلد، وللتعامل مع مشاكل إنتاجية المدارس يجب أن تنطوي على التغيير الشامل لهيكل جدول مرتبات المعلمين، وتوصي الدراسة بربط الأجور بالأداء.
٢. دراسة الحسيني (٢٠١٢) بعنوان: هيكل الإنفاق العام والنمو الاقتصادي بين النظرية والدراسات التطبيقية، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الإنفاق العام والنمو الاقتصادي وفقاً للنظريات الاقتصادية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن هناك شبه اتفاق بين الدراسات ولا سيما الاستثمارية في مجالات البنى التحتية ورأس المال البشري (التعليم) بأنه إنفاق منتج ذي عائد مرتفع.
٣. دراسة يسرا جمجوم (2012) Jamjoom, Yussra بعنوان: فهم التعليم العالي الخاص في المملكة العربية السعودية نشأته وتطوره والتصورات، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي ساهمت في نشأة التعليم العالي وتطوره، ومدى تميزه عن القطاع العام، والآثار المترتبة على التوسع في التعليم العالي الخاص، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي باستخدام أداة المقابلة لعينة من القيادات الأكاديمية والطلبة أعضاء هيئة التدريس وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أبرزها: أن القطاع الخاص مكمل حيوي للقطاع التعليمي وأن مخرجات التعليم العالي الخاص تتميز بالكفاءة وتحظى بقبول واسع في سوق العمل.
٤. دراسة عبدالرزاق وشعيب (٢٠١٠) بعنوان: دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية حيث هدفت الدراسة للتعرف على المتغيرات الاقتصادية التي تحدد حجم القطاع الخاص ومساهمته في التنمية بالدول النامية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت إلى مجمل من النتائج أبرزها: أن الإنفاق الحكومي على البنى التحتية له أثر تكاملي استثمار القطاع الخاص، وأن للقطاع الخاص دوراً في تكوين القيمة المضافة من خلال زيادة مساهمته في المؤسسات العمومية، وله دور في التشغيل وتوليد الوظائف ويعد قطاع الخدمات أكبر قطاع تشغيلي مقارنة بالقطاعات الأخرى.

٥. دراسة هانوشيك ووبمان (Hanushek E A & Wobmann L (2010) بعنوان: التعليم والنمو الاقتصادي، حيث هدفت الدراسة للتعرف على أدبيات الاقتصاد الحديث وعلاقتها برأس المال البشري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجمل من النتائج أبرزها: أن التعليم يمكن أن يزيد من رأس المال البشري ويعد بشكل احترافي القوى العاملة، وأن الاستثمار في التعليم يزيد من مستوى كفاءة الأداء ويزيد من الإنتاجية والانتقال نحو مستوى توازن أعلى بين العرض والطلب، كما أن التعليم يعزز من فرضيات نظريات النمو الداخلي فيزيدي من مستويات الابتكار في الاقتصاد ويثري المعرفة الجدية على مستوى العمليات واستخدامات التكنولوجيا وإنتاجيتها.

١. دراسة الشيخ، وآخرين (٢٠٠٩) بعنوان: تطوير العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وقد هدفت الدراسة لتحليل مسيرة تطور العلاقة بين القطاعين وتشخيص المشاكل والمعوقات التي تعترض علاقتهم ومن ثم اقتراح مداخل لازمة لتحسين العلاقة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الوثائقي وكذلك المسحي من خلال الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والمكونة (٥٤٤) رجل أعمال و(٥١) مسئولاً حكومياً، وتوصلت الدراسة إلى مجمل من النتائج أبرزها: إن أهم مشاكل تعترض مسيرة التعاون تتمثل في أربعة أبعاد هي: الأمن والقضاء وإجراءات المحاكم والنظم والتشريعات الحكومية، وضعف العلاقات الاتصالية بين موظفي الأجهزة العاملين بالقطاع الخاص، وقضية خصخصة القطاع الحكومي.

٢. دراسة فان ريبنن وآخرين (Van Reenen, J & Sianesi, B (2000) بعنوان العودة للتعليم: مراجعة أدبيات الاقتصاد الكلي حيث هدفت الدراسة للتعرف على تأثير رأس المال البشري على نمو الإنتاجية وعلاقته بمفهوم جودة العامل، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل سياسة المملكة المتحدة التجريبي للاقتصاد الكلي على الإنتاجية والتعليم وتوصلت الدراسة إلى مجمل من النتائج أبرزها: تأكيد نظريات النمو الاقتصادية على ارتفاع معدلات الابتكار التي يمكن توليدها من خلال الاستثمار في رأس المال البشري والتي تعزز من القدرات الفردية، وهناك عوامل خارجية تتأثر بتلك الاستثمارات حددتها الدراسة في (انخفاض معدلات البطالة وانخفاض مستوى الجريمة).

٣. دراسة وليام (Hussar, William J (1999) بعنوان: توقع الحاجة للمعلمين المعينين حديثاً في الولايات المتحدة إلى (٢٠٠٨م-٢٠٠٩م)، وقد هدفت الدراسة للتعرف على حاجة وزارة التعليم من المعلمين المعينين حديثاً والطرق والبدائل التي يمكن من خلالها تعيينهم، واستخدمت الدراسة أسلوب السيناريوهات كأداة تخطيط مستقبلي للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجمل من النتائج كان

من أبرزها: وجود حاجة لكثير من المدرسين المعيّنين حديثاً على مدى عشر سنوات مقبلة، ومن المتوقع أن يتقاعد عدد كبير من المعلمين ومن المتوقع أن يزيد معدل الالتحاق، وتوصلت الدراسة إلى إيجاد بدائل تعيين للمعلمين من خلال تحفيز المعلمين للاحتفاظ بهم في مهنة التدريس وإعادة تعيين المعلمين كبار السن من خلال مؤسسات الدولة الخاصة والنظر في رواتب المعلمين بما يساهم في استقطاب المعلمين من المدارس الخاصة.

التعليق على الدراسات السابقة:

في ضوء ما قدمته أدبيات الدراسات السابقة نظرياً ومنهجياً كبناء معرفي تراكمي جاءت هذه الدراسة مكملّة للبحث العلمي لكثير من الدراسات التي تناولت مفهوم الشراكة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص وأبعاده المختلفة كمنهج لتنمية كفاءة الأداء الإداري وعليه فإن الدراسة الحالية ستتناول قراءة الدراسات السابقة من خلال أربعة محاور تتمثل في النظرة العامة على الدراسات السابقة، وجوانب الاتفاق والاختلاف، وكذلك جوانب التميز والتفرد عن بقية الدراسات السابقة.

نظرة عامة على الدراسات السابقة:

تعتبر دراسة (2015) Eric A. Hanushek من الدراسات القريبة للدراسة الحالية كونها تناولت اقتصاديات التعليم على الرغم من اختلاف بيئة التطبيق، حيث تناولت تأثير مستوى وهيكّل رواتب المعلمين على نتائج الطلبة وإمكانية تحسّن مستوى تحصيلهم وربطه بكفاءة الأداء.

وتعد دراسة الشيخ وآخرين (٢٠٠٩) أيضاً الأقرب لهذه الدراسة الحالية بالرغم من تطبيقها في بيئة إدارة الأعمال والإدارة العامة، حيث تناولت تحليل مسيرة تطور العلاقة بين القطاعين وتشخيص المشاكل والمعوقات التي تعترض علاقتهم ومن ثم اقتراح مداخل لازمة لتحسين تلك العلاقة.

كما تعد دراسة (1999) Hussar, William J أيضاً من أقرب الدراسات للدراسة الحالية كونها تناولت الطلب التعليمي للموارد البشرية التعليمية مستقبلاً والطرق والبدائل التي يمكن من خلالها تعيينهم عبر القطاع الخاص.

كذلك تعتبر دراسة الحسيني (٢٠١٢) من الدراسات القريبة للدراسة الحالية على الرغم من تطبيقها في بيئة منظمات الأعمال حيث ركزت على تحديد طبيعة العلاقة بين الإنفاق العام والنمو الاقتصادي وفقاً للنظريات الاقتصادية.

كما تعتبر دراسة (2012) Jamjoom, Yussra أيضاً من أقرب الدراسات للدراسة الحالية، حيث تناولت مفهوم التعليم العالي والعوامل التي ساهمت في تطوره، والآثار المترتبة على التوسع في التعليم العالي الخاص.

وتعد دراسة عبد الرزاق وشعيب (٢٠١٠) أيضاً من الدراسات القريبة للدراسة الحالية على الرغم من تطبيقها في بيئة إدارة الأعمال إلا أنها تناولت المتغيرات الاقتصادية ودورها في تحديد حجم القطاع الخاص ومساهمته في تنمية قطاعات المجتمع بدول العالم.

وفيما يتعلق بدور منظمات التعليم المتنامي للقطاع الخاص تعتبر دراسة (2010) Hanushek E A & Wobmann L الأقرب لهذه الدراسة الحالية على الرغم من اختلاف بيئة التطبيق، حيث تناولت مفهوم الاقتصاد الحديث وعلاقته برأس المال البشري بما يزيد من مستوى كفاءة الأداء ويزيد من الإنتاجية والانتقال نحو مستوى توازن أعلى بين العرض والطلب، ودور التعليم في تعزيز مستويات الابتكار في الاقتصاد بما يثري المعرفة الجدية على مستوى العمليات واستخدامات التكنولوجيا وإنتاجيتها.

وفي هذا الجانب كذلك تعتبر دراسة (2000) Van Reenen, J & Sianesi, B أيضاً الأقرب للدراسة الحالية بالرغم من اختلاف بيئة التطبيق، حيث تناولت تأثير رأس المال البشري على نمو الإنتاجية وعلاقته بمفهوم جودة العامل.

أوجه الاتفاق مع الدراسات السابقة:

يمكن إبراز هذه الأوجه وفقاً لما يلي:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها الموضوع العام للدراسة والمتمثل في شراكة المنظمات التعليمية مع القطاع الخاص.
- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (2012) Jamjoom, Yussra ودراسة عبدالرزاق وشعيب (٢٠١٠)، ودراسة الشيخ وآخرين (٢٠٠٩) في تناولها لموضوع الشراكة مع القطاع الخاص كقيمة مضافة ضمن مستوياتها التكاملية والتي أبرزها التشغيل والإدارة والخصخصة، ودور تلك الشراكة في توليد الوظائف.
- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (2010) Hanushek E A & Wobmann L ودراسة الحسيني (٢٠١٢) ودراسة (2000) Van Reenen, J & Sianesi, B ودراسة (2015) Eric A. Hanushek في تناولها لنموذج الاقتصاد وعلاقته بتنمية كفاءة الأداء ولإحداث التوازن بين العرض والطلب الاجتماعي.
- تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (1999) Hussar, William J في تناولها لموضوع الإسقاطات المستقبلية للطلب الاجتماعي والعرض التعليمي والفرص المتوفرة من خلال بدائل التعيين.

أوجه الاختلاف عن الدراسات السابقة:

- اختلفت هذه الدراسة في تركيزها على مستويات الشراكة فيما يتعلق بموضوع الشراكة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص لتنمية كفاءة الأداء.
- بينما تناولت الدراسات السابقة مفهوم الشراكة ومستويات الخصخصة من خلال التركيز على مجالات معينة في منظمات الأعمال الربحية والغير ربحية، وتناول هذا المصطلح كنوع من الاستثمار في المنظمات وتأثيراته على الاقتصاد وعلى كفاءة الإنتاجية، فيما حاولت الدراسة الحالية أن تتناول الشراكة ومستوياتها بصورة متخصصة في منظمات التعليم والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، وهو ما يمكن أن يظهر حالة الاختلاف عن الدراسات السابقة.

أوجه تميز هذه الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتتناول موضوع شراكة منظمات التعليم مع القطاع الخاص لتحقيق كفاءة الأداء الإداري، ويرى الباحث أن هذه الدراسة قد تفردت بميزة عن بقية الدراسات السابقة وفقاً للتالي:

١. بيئة التطبيق؛ حيث تناولت هذه الدراسة بيئة منظمات التعليم السعودي ومستويات شراكته مع لقطاع الخاص، وهذه الدراسة -حسب علم الباحث- تعتبر الدراسة الأولى التي تتناول هذه البيئة بالدراسة في جانب تطويري باستخدام مستويات خصخصة التعليم.
٢. تميزت الدراسة الحالية كونها أفردت في إطارها النظري مبحث مستقل لدراسة واقع مستويات الشراكة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص، ومبحث لدراسة مفهوم الخصخصة ومبادئها ودورها في تحقيق مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص ومبحث مستقل يدرس إسقاطات العرض التعليمي والطلب الاجتماعي على التعليم.
٣. تناولت الدراسة الحالية الشراكة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص ودور كل منها في تحقيق مستوياتها بما يحقق كفاءة الأداء وهو ما افتقدته الدراسات السابقة حيث كانت تورد تلك المفاهيم بشكل منفرد وفي منظمات إدارة الاعمال.
٤. قدمت الدراسة إسقاطات الطلب الاجتماعي على التعليم، وكذلك العرض التعليمي بالمملكة العربية السعودية لعام (٢٠٢٧م) وهو ما لم يجده الباحث في الدراسات السابقة. ثم بناء النموذج المقترح للشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع لتحقيق كفاءة الأداء الإداري.

نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

في هذا الجزء تستعرض الدراسة الحالية نتائج تحليل المقابلات الشخصية التي قام الباحث بها لأغراض جمع بعض البيانات اللازمة لإتمام المبحث الأول "تشخيص واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص"، وبعد التأكد من استكمال البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق أداة الدراسة "الاستبانة" وسلامة تعبئتها من قبل المستجيبين تم ترميزها ومن ثم إدخالها باستخدام البرنامج الإحصائي المعروف باسم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" Statistical Package for Social Sciences، وبعد إكمال إدخال البيانات تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية: لوصف عينة الدراسة.
٢. المتوسط الحسابي: لحساب القيمة التي تمثل استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة على حدة، ولكل مجموعة من العبارات التي تنتمي للمحور.
٣. الانحراف المعياري: لحساب مدى تباعد القيم عن متوسطها الحسابي.
٤. معادلة كرونباخ - ألفا: لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.
٥. معامل ارتباط بيرسون Person Correlation للتعرف على العلاقة بين المتغيرات.
٦. وقد خلصت نتائج التحليل الإحصائي إلى ما يلي:

أولاً:- مدى إسهام شراكة وزارة التعليم أو الجامعات مع القطاع الخاص:

هدف هذا المحور للتعرف على واقع إسهام التعليم للقطاع الخاص في إثراء التخصصات المهنية من خلال الإعداد المهني والبرامج الأكاديمية العليا، ويوضح الجدول رقم (١٢) النسب المئوية والتكرارات وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة ضمن هذا المحور من وجهة نظر أفراد الدراسة وذلك على النحو التالي:

رقم العبارة	العبارة	نعم		لا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		ت	%	ت	%			
١	تخصيص برامج دراسات عليا مسائية بالجامعات مرتبطة بالتخصصات المهنية لتشجيع العاملين في القطاع الخاص.	١٤	٢٦,٩	٣٨	٧٣,١	١,٢٧	٠,٤٤	١
٢	تقديم برامج أكاديمية إثرائية (دورات علمية) للعاملين في القطاع الخاص وفق نشاطهم الصناعي أو التجاري.	١٤	٢٦,٩	٣٨	٧٣,١	١,٢٧	٠,٤٤	١
٣	وجود مركز معلومات متكامل بالجامعات لرصد حاجات سوق العمل من التخصصات المهنية.	٥	٩,٦	٤٧	٩٠,٤	١,٠٩	٠,٢٩	٢
المتوسط العام للمحور								
						١,١٢	٠,٢٩	

يتضح من جدول (١٢) أنه على المستوى العام فإن درجة إسهام المنظمات التعليمية للقطاع الخاص في تنمية كفاءة الأداء الإداري، من وجهة نظر أفراد الدراسة جاءت بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (١،٢) وبانحراف معياري مقدراه (٠،٢٩)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور ما بين (١،٠٩-١،٢٧)، وجاءت العبارة رقم (١) والتي تنص "على تخصيص برامج دراسات عليا مسائية بالجامعات مرتبطة بالتخصصات المهنية لتشجيع العاملين في القطاع الخاص" والعبارة رقم (٢) والتي تنص على "تقديم برامج أكاديمية إثرائية (دورات علمية) للعاملين في القطاع الخاص وفق نشاطهم الصناعي أو التجاري" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (١،٢٧) وبانحراف معياري بلغ (٠،٤٤)، يليها العبارة رقم (٣) التي تنص على "وجود مركز معلومات متكامل بالجامعات لرصد حاجات سوق العمل من التخصصات المهنية" بمتوسط حسابي بلغ (١،٠٩) وبانحراف معياري بلغ (٠،٢٩)، حيث إن هذه النتيجة تدل على انخفاض مستوى إسهام شراكة المنظمات التعليمية مع القطاع الخاص من وجهة نظر أفراد الدراسة.

ومن الواضح أن هناك قصوراً في مدى إسهام وزارة التعليم أو الجامعات للشراكة مع القطاع الخاص، قد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى تعدد قنوات الشراكة في المنظمات التعليمية وتضخم مواردها المادية والبشرية، وهذه النتيجة تؤكد وجود الحاجة الماسة لحراك إستراتيجي وبدائل مستقبلية تقوم به وزارة التعليم لقيام شراكة إستراتيجية فاعلة مع القطاع الخاص تحقق التوازن المثالي بين العرض والطلب على مخرجات التعليم وتعزز جودة العامل بشكل مستمر وتزيد من مستوى كفاءة الأداء وتحقيق الإنتاجية، وهذه النتيجة لا تتفق مع دراسة هانوشيك وآخرين (2010) Hanushek E A and Wobmann L التي توصلت نتائجها إلى أن التعليم يعد بشكل احترافي القوى العاملة، ويزيد من مستوى كفاءة الأداء، ويزيد من الإنتاجية والانتقال نحو مستوى توازن أعلى بين العرض والطلب، ولا تتفق كذلك مع دراسة فان ريئين وآخرين (2000) Van Reenen, J., Sianesi, B في أن مستويات الشراكة تعزز من القدرات الفردية للعامل وتخفف معدلات البطالة كعامل خارجي يتأثر بمستويات الاستثمار.

ثانياً:- مدى إسهام شراكة القطاع الخاص مع قطاع التعليم:

حيث هدف هذا المحور للتعرف على واقع إسهام شراكة القطاع الخاص مع قطاع التعليم في إمداد القطاع التعليمي بالأصول والخدمات والصيانة وتخطيط تدريب الموارد البشرية، ويوضح الجدول رقم (١٣) النسب المئوية والتكرارات وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة ضمن هذا المحور من وجهة نظر أفراد الدراسة وذلك على النحو التالي:

رقم العبارة	العبارة	نعم		لا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		ت	%	ت	%			
٥	مشاركة ملاك القطاع الخاص في عضوية المجالس العلمية في الجامعات أو الإدارات التعليمية.	٢٦	٥٠	٢٦	٥٠	١,٥٠	٠,٥٠	١
٦	رعاية القطاع الخاص للمؤسسات الوليدة التي يؤسسها طلبة التعليم الجامعي من خلال برامج ريادة الأعمال.	٢٣	٤٤,٢	٢٩	٥٥,٨	١,٤٤	٠,٥٠	٢
١	تقديم القطاع الخاص لمنح دراسية وجوائز ومساعدات مالية للطلبة المتفوقين في اختصاصات ترتبط بنشاطاتهم المهنية.	٢٢	٤٢,٣	٣٠	٥٧,٧	١,٤٢	٠,٤٩	٣
٤	تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا للتطبيق الميداني (تكوين خبرات متكررة) في الشركات والمؤسسات تحت إشراف خبراء من القطاع الخاص.	١٨	٣٤,٦	٣٤	٦٥,٤	١,٣٤	٠,٤٨	٤
٧	تمويل أبحاث خاصة بمدارس المهنيين أو مدارس التربية الخاصة في التعليم العام.	١٨	٣٤,٦	٣٤	٦٥,٤	١,٣٤	٠,٤٨	٤
٣	تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا لإجراء أبحاثهم في شركات ومؤسسات القطاع الخاص تحت إشراف الأساتذة الجامعيين.	١٥	٢٨,٨	٣٧	٧١,٢	١,٢٨	٠,٤٥	٥
٢	تقديم القطاع الخاص لقروض آجلة لما بعد التخرج بحيث لا تتقاضى عليها فوائد لدعم طلبة الهندسة والعلوم الطبية والطبيعية.	٥	٩,٦	٤٧	٩٠,٤	١,٠٩	٠,٢٩	٦
المتوسط العام للمحور								
						١,٣٤	٠,٣٣	

يتضح من جدول (١٣) أنه على المستوى العام فإن درجة إسهام القطاع الخاص للمنظمات التعليمية في تنمية كفاءة الأداء الإداري، من وجهة نظر أفراد الدراسة جاءت بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (١,٣٤) وبانحراف معياري مقداره (٠,٣٣)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للمحور ما بين (١,٥٠-١,٠٩)، وجاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص "مشاركة ملاك القطاع الخاص في عضوية المجالس العلمية في الجامعات أو الإدارات التعليمية" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٠) وبانحراف معياري بلغ (٠,٥)، يليها العبارة رقم (٦) والتي تنص على "رعاية القطاع الخاص للمؤسسات الوليدة التي يؤسسها طلبة التعليم الجامعي من خلال برامج ريادة الأعمال" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٤) وبانحراف معياري بلغ (٠,٥)، ثم جاءت العبارة رقم (١) التي تنص على "تقديم القطاع الخاص لمنح دراسية وجوائز ومساعدات مالية للطلبة المتفوقين في اختصاصات ترتبط بنشاطاتهم المهنية" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٢) وبانحراف معياري مقداره (٠,٤٩)، يليها العبارة رقم (٤) التي تنص على "تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا للتطبيق الميداني (تكوين خبرات متكررة) في الشركات والمؤسسات تحت إشراف خبراء من القطاع الخاص" وكذلك العبارة رقم (٧) التي تنص على "تمويل أبحاث خاصة بمدارس المهنيين أو مدارس التربية الخاصة في التعليم العام" في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (١,٣٤) وبانحراف معياري مقداره (٠,٤٨)، يليهما العبارة

رقم (٣) التي تنص على "تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا لإجراء أبحاثهم في شركات ومؤسسات القطاع الخاص تحت إشراف الأساتذة الجامعيين" في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (١,٢٨) وبانحراف معياري بلغ (٠,٤٥)، وأخيراً جاءت العبارة رقم (٢) التي تنص على "تقديم القطاع الخاص لقروض آجلة لما بعد التخرج بحيث لا تتقاضى عليها فوائد لدعم طلبة الهندسة والعلوم الطبية والطبيعية" في الترتيب السادس بمتوسط حسابي بلغ (١,٠٩) وبانحراف معياري مقداره (٠,٢٩)، حيث إن هذه النتيجة تدل على انخفاض مستوى إسهام شراكة القطاع الخاص مع قطاع التعليم في تنمية كفاءة الأداء الإداري من وجهة نظر أفراد الدراسة.

ومن خلال هذه النتائج يتضح أن هناك قصوراً في مدى إسهام القطاع الخاص للشراكة مع المنظمات التعليمية؛ قد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى ضعف مستويات ثقة القطاع الخاص في استثمارات قطاع التعليم وهذه النتيجة تعكس مؤشر ضعف إستراتيجية المساهمة في دعم العمليات والأنشطة التعليمية، وفي توظيف المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص نحو البرامج التعليمية بالرغم من أن مستويات إنفاق القطاع الخاص في القطاع الحكومي إنفاق ذو عائد عالي، وذو قيمة مضافة على رأس المال المادي للقطاع الخاص، وهذا النتيجة لا تتفق جزئياً مع دراسة عبدالرزاق وشعيب (٢٠١٠) في أن للقطاع الخاص دور في تكوين القيمة المضافة من خلال زيادة مساهمته في المؤسسات العمومية، كما لا تتفق مع دراسة الحسيني (٢٠١٢) التي ترى أن الإنفاق العام في القطاع التعليمي إنفاق منتج ذو عائد مرتفع.

ثالثاً:- تشخيص واقع فاعلية الشراكة ومدى كفاءتها:

حيث هدف هذا المحور للتعرف على واقع فاعلية الشراكة ومدى كفاءتها بين القطاعين من خلال اختيار أفضل بدائل الاستثمار، واستخدام إمكانات القطاعين بطريقة مثلى لتحقيق جودة الإنتاجية بأقل تكلفة ممكنة، ويوضح الجدول رقم (١٤) النسب المئوية والتكرارات وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة ضمن هذا المحور من وجهة نظر أفراد الدراسة وذلك على النحو التالي:

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا		نعم		العبارة	رقم العبارة
			%	ت	%	ت		
١	٠,٢٦	١,٩٢	٧,٧	٤	٩٢,٣	٤٨	هل ترى إمكانية مشاركة القطاع الخاص في بناء معامل تطوير وإنتاج ومراكز بحوث وإحصاء داخل المدن الجامعية؟	٧
٢	٠,٤٩	١,٥٧	٤٢,٣	٢٢	٥٧,٧	٣٠	هل توجد عقود تشغيل داخل الجامعات للخدمات المساندة مثل: خدمات الطلاب، أعضاء هيئة تدريس؟	٨
٣	٠,٤٩	١,٤٢	٥٧,٧	٣٠	٤٢,٣	٢٢	هل تساهم المنح الدراسية الداخلية في تحقيق كفاءة نواتج التعليم والتعلم بالجامعات الأهلية؟	٦
٤	٠,٤٩	١,٣٨	٦١,٥	٣٢	٣٨,٥	٢٠	هل توجد مراكز أبحاث بالجامعات تدعم مستويات الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص؟	٣
٥	٠,٤٥	١,٢٨	٧١,٢	٣٧	٢٨,٨	١٥	هل تمتلك وزارة التعليم/ الجامعات مكتب تنسيق مشترك مع الشركات المحلية والعالمية؟	١
٥	٠,٤٥	١,٢٨	٧١,٢	٣٧	٢٨,٨	١٥	هل يوجد صور لمساعدة الجامعات للشركات الصغيرة استشاريا من خلال دراسات الجدوى ودراسات السوق وتخطيط الأعمال؟	٥
٦	٠,٤٣	١,٢٥	٧٥	٣٩	٢٥	١٣	هل يوجد صور تحالف بين شركات القطاع الخاص لدعم مشاريع قطاع التعليم العملاقة مثل: إنشاء المدن الجامعية - مراكز الأبحاث العلمية والطبية - مراكز رعاية بحوث التقنية؟	٤
٧	٠,٣٨	١,١٧	٨٢,٧	٤٣	١٧,٣	٩	هل تمتلك الجامعات مكتب تسويق للخبرات الأكاديمية التي تمتلكها أسوة بما هو معمول به في الجامعات العالمية؟	٢
٨	٠,٣٦	١,١٥	٨٤,٦	٤٤	١٥,٤	٨	هل توجد خصخصة وظائف تعليمية (معلمين أو أكاديميين) بهدف ربط الإنتاجية بمستويات الأداء والحوافز المقدمة؟	٩
	٠,٢٩	١,٣٨	المتوسط العام للمحور					

يتضح من جدول (١٤) أنه على المستوى العام فإن درجة فاعلية وكفاءة الشراكة بين القطاعين، من وجهة نظر أفراد الدراسة جاءت بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (١,٣٨) وبانحراف معياري مقداره (٠,٢٩)، وتراوح المتوسطات الحسابية للمحور ما بين (١,٩٢-١,١٥)، حيث جاءت العبارة رقم (٧) التي تنص على "هل ترى إمكانية مشاركة القطاع الخاص في بناء معامل تطوير وإنتاج ومراكز بحوث وإحصاء داخل المدن الجامعية؟" مرتفعة في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (١,٩٢) وبانحراف معياري مقداره (٠,٢٦)، يليها العبارة رقم (٨) التي تنص على "هل توجد عقود تشغيل داخل الجامعات للخدمات المساندة مثل: خدمات الطلاب، أعضاء هيئة تدريس؟" مرتفعة في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٧) وانحراف معياري مقداره (٠,٤٩)، كما جاءت العبارة رقم (٦) التي تنص على "هل تساهم المنح الدراسية الداخلية في تحقيق كفاءة نواتج التعليم والتعلم بالجامعات الأهلية؟" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (١,٤٢) وبانحراف معياري مقداره (٠,٤٩)، يليها العبارة رقم (٣) التي تنص على "هل توجد مراكز أبحاث بالجامعات تدعم مستويات الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص؟" في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (١,٣٨) وانحراف معياري مقداره (٠,٤٥)، يليها العبارة رقم (١) التي تنص على "هل تمتلك وزارة التعليم/ الجامعات مكتب تنسيق مشترك مع الشركات المحلية والعالمية؟" والعبارة رقم (٥) التي تنص على "هل يوجد صور لمساعدة الجامعات للشركات الصغيرة استشاريا من خلال دراسات الجدوى" في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (١,٢٨) وانحراف معياري مقداره (٠,٤٥)، كما حصلت العبارة رقم (٤) التي تنص على "هل يوجد صور تحالف بين شركات القطاع الخاص لدعم مشاريع قطاع التعليم العملاقة مثل: إنشاء المدن الجامعية - مراكز الأبحاث العلمية والطبية - مراكز رعاية بحوث التقنية؟" على الترتيب السادس بمتوسط حسابي بلغ (١,٢٥) وانحراف معياري (٠,٤٣)، يليها العبارة رقم (٢) التي تنص على "هل تمتلك الجامعات مكتب تسويق للخبرات الأكاديمية التي تمتلكها أسوة بما هو معمول به في الجامعات العالمية؟" في الترتيب السابع بمتوسط حسابي بلغ (١,١٧) وبانحراف معياري مقداره (٠,٣٨)، وأخيراً حصلت العبارة رقم (٩) التي تنص على "هل توجد خصخصة وظائف تعليمية (معلمين أو أكاديميين) بهدف ربط الإنتاجية بمستويات الأداء والحوافز المقدمة؟" على الترتيب الثامن بمتوسط بلغ (١,١٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٣٦).

ومن خلال عرض النتائج السابقة يتضح أن هناك اتفاقاً لدى معظم أفراد الدراسة بإمكانية مشاركة القطاع الخاص في بناء معامل تطوير وإنتاج، ومراكز بحوث وإحصاء داخل المدن الجامعية بنسبة بلغت (٩٢,٠٣%)، وهي نسبة جيدة تدل على وعي القطاعين وإدراكه باستنبات الفرص والبدايل الاستثمارية في القطاع التعليمي على مستوى الإنفاق الرأسمالي والتشغيلي.

وبالرغم من أهمية فعالية الشراكة وكفاءتها كمكون هام وضرورة حتمية ينبغي استنباطها لتنمية المجتمع التعليمي على المستوى المحلي والعالمي وزيادة قدراته التنافسية؛ إلا أن هذه النتيجة العامة تدل على انخفاض مستوى فعالية وكفاءة الشراكة بين القطاعين من وجهة نظر أفراد الدراسة، يعزو الباحث هذه النتيجة إلى غياب دراسات الجدوى الإستراتيجية على المستوى الاقتصادي والتعليمي وضعف تخطيطها الموجه لعمليات كفاءة وفعالية الشراكة بما يحدد خارطة الطريق نحو الجدوى الاقتصادية والفرص الاستثمارية للقطاع الخاص في المجال التعليمي، وهذه النتيجة الحالية لا تتفق جزئياً مع دراسة جمجوم (2012) Jamjoom. Yussra التي ترى أهمية التوسع في الشراكة مع القطاع الخاص فيما يتعلق بالتعليم العالي، ولا تتفق مع دراسة وليام (1999) Hussar. William التي توصلت إلى وجود بدائل لتعيين الموارد البشرية التعليمية من خلال مؤسسات الدولة الخاصة.

وللتعرف على العلاقة بين كفاءة وفعالية شراكة القطاع التعليمي مع القطاع الخاص وفقاً لمتغير جهة العمل استخدمت الدراسة معامل ارتباط بيرسون كما يتضح من الجدول (١٥) التالي:

الارتباطات			
تشخيص واقع كفاءة وفعالية الشراكة	جهة العمل		
٠,٣٦٩- **	١	ارتباط بيرسون	جهة العمل
٠,٠٠٧		مستوى الدلالة	
٥٢	٥٢	العدد	
١	٠,٣٦٩- **	ارتباط بيرسون	تشخيص واقع كفاءة وفعالية الشراكة
	٠,٠٠٧	مستوى الدلالة	
٥٢	٥٢	العدد	

يتضح من جدول (١٥) أن هناك علاقة ارتباط سالب دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ بين واقع شراكة القطاع التعليمي والقطاع الخاص وفقاً للمتغير المستقل "جهة العمل" من وجهة نظر أفراد الدراسة البالغ عددهم (٥٢)، تعزو الدراسة هذه النتيجة إلى انخفاض مستويات الشراكة بين القطاعين وتركيزها على مستويات معينة من مستويات الخصخصة يقابلها إدراك عالي من قبل أفراد الدراسة بأهمية الشراكة بين القطاعين، وهذا يتفق مع دراسة كل من هانوشيك وآخرين (2010) Hanushek E A & Wobmann L ودراسة الحسيني (٢٠١٢) Van Reenen, J & Sianesi, B (2000) ودراسة هانوشيك (2015) Eric A. Hanushek في تناولها لنموذج الاقتصاد وعلاقته بتنمية كفاءة الأداء ولدور التوازن بين العرض والطلب الاجتماعي في تحقيق مستويات الشراكة بين القطاعين.

رابعاً:- مدى امتلاك وزارة التعليم أو الجامعات إستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية.

حيث هدف هذا المحور للتعرف على مدى امتلاك وزارة التعليم أو جامعاتها إستراتيجية واضحة تحقق اتجاهاتها المستقبلية نحو القطاع الخاص وامتلاك قوى السوق، ويوضح الجدول رقم(١٦) النسب المئوية والتكرارات وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة ضمن هذا المحور من وجهة نظر أفراد الدراسة وذلك على النحو التالي:

رقم العبارة	العبارة	نعم		لا		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		ت	%	ت	%			
١	النقل المدرسي/ الجامعي.	٢٦	٥٠	٢٦	٥٠	١,٥٠	٠,٥٠	١
٦	تشغيل وحدات الصيانة والخدمات المساعدة في المدارس والجامعات.	٢٠	٣٨,٥	٣٢	٦١,٥	١,٣٨	٠,٤٩	٢
٤	تدريب نوعي وكمي للمعلمين	١٥	٢٨,٨	٣٧	٧١,٢	١,٢٨	٠,٤٥	٣
٧	إدارة أودية التقنية كشركات وسيطة بين مراكز البحث وقطاع المصانع.	١٣	٢٥	٣٩	٧٥	١,٢٥	٠,٣٤	٤
٢	تعيين معلمين وأساتذة أكاديميين ذوي التخصصات النادرة عبر شركات خاصة.	٨	١٥,٤	٤٤	٨٤,٦	١,١٥	٠,٣٦	٥
٣	تعيين شاغلي الوظائف التعليمية (أمين مصادر تعلم- محضر- مختبر- مرشد طلابي) عبر شركات خاصة.	٦	١١,٥	٤٦	٨٨,٥	١,١١	٠,٣٢	٦
٨	خصخصة المدارس في المناطق النائية والمراكز الإدارية والمحافظات.	٥	٩,٦	٤٧	٩٠,٤	١,٠٩	٠,٢٩	٧
٥	تعيين قيادات مدرسية عبر شركات خاصة.	٤	٧,٧	٤٨	٩٢,٣	١,٠٧	٠,٢٦	٨
المتوسط العام للمحور								
						١,٢٣	٠,٢٨	

يتضح من جدول (١٦) أنه على المستوى العام فإن درجة امتلاك المنظمات التعليمية لإستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية، من وجهة نظر أفراد الدراسة جاءت بدرجة منخفضة، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (١،٢٣) وبانحراف معياري مقداره (٠،٢٨)، وتراوح المتوسطات الحسابية للمحور ما بين (١،٥٠-١،٠٧)، حيث جاءت العبارة رقم (١) التي تنص على "النقل المدرسي/الجامعي" في الترتيب الأول بمتوسط حسابي بلغ (١،٥٠) وانحراف معياري مقداره (٠،٥٠)، يليها العبارة رقم (٦) التي تنص على "تشغيل وحدات الصيانة والخدمات المساندة في المدارس والجامعات" في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (١،٣٨) وانحراف معياري مقداره (٠،٤٩)، كما جاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على "تدريب نوعي وكمي للمعلمين" في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (١،٢٨) وانحراف معياري بلغ (٠،٤٥)، وجاءت العبارة رقم (٧) التي نصها "إدارة أودية التقنية كشركات وسيطة بين مراكز البحث وقطاع المصانع" في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (١،٢٥) وبانحراف معياري مقداره (٠،٣٤)، يليها العبارة رقم (٢) التي نصها "تعيين معلمين وأساتذة أكاديميين ذوي التخصصات النادرة عبر شركات خاصة" في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي بلغ (١،١٥) وانحراف معياري (٠،٣٦)، كما جاءت العبارة رقم (٣) التي تنص على "تعيين شاغلي الوظائف التعليمية (أمين مصادر تعلم- محضر مختبر- مرشد طلابي) عبر شركات خاصة" في الترتيب السادس بمتوسط حسابي بلغ (١،١١) وانحراف معياري (٠،٣٢)، يليها العبارة رقم (٨) والتي نصها "خصخصة المدارس في المناطق النائية والمراكز الإدارية والمحافظات" في الترتيب السابع بمتوسط حسابي بلغ (١،٠٩) وانحراف معياري (٠،٢٩)، والعبارة رقم (٥) التي نصها "تعيين قيادات مدرسية عبر شركات خاصة" جاءت متأخرة في الترتيب الثامن بمتوسط حسابي بلغ (١،٠٧) وانحراف معياري مقداره (٠،٢٦)، حيث إن هذه النتيجة تدل على انخفاض درجة امتلاك المنظمات التعليمية لإستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية، من وجهة نظر أفراد الدراسة؛ قد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى مرور منظمات التعليم بتغيرات وموجات تطور هدفت لضم قطاعاتها معا تحت مظلة واحدة مما أدى إلى غياب تلك الاستراتيجيات وعدم بروزها في صلب عمليات المنظمات التعليمية، بالإضافة إلى ضعف تطلعات سياسة التعليم نحو إيجاد بدائل اقتصادية تدعم مصادر منظمات التعليم ذاتياً وتعزز انفصالها واعتمادها بشكل كبير على ميزانية الدولة العامة.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الشيخ، وآخرين (٢٠٠٩) التي توصلت إلى أن أهم مشاكل تعترض مسيرة التعاون تتمثل في النظم والتشريعات الحكومية، وخصخصة القطاع الحكومي، ولا تتفق جزئياً مع دراسة وليام (Hussar, William J (1999) في إيجاد بدائل لتعيين المعلمين واستقطابهم عبر شركات القطاع الخاص ولا تتفق مع دراسة عبدالرزاق وشعيب (٢٠١٠) التي توصلت إلى أن للقطاع الخاص دور في التشغيل وتوليد الوظائف، ولا تتفق مع دراسة هانوشيك وآخرين (Hanushek E A and Wobmann L (2010) التي

توصلت إلى أن الشراكة مع التعليم تُعد بشكل احترافي القوى العاملة، وأن الاستثمار في التعليم يزيد من مستوى كفاءة الأداء ويزيد من الإنتاجية والانتقال نحو مستوى توازن أعلى بين العرض والطلب، ولا تتفق جزئياً مع دراسة هانوشيك (2015) Eric A. Hanushek التي ترى ضعف التوازن في سياسات الرواتب حيث لا يمكن زيادة رواتب المعلمين الفعالة دون غيرها؛ كونه سيضر بمستوى تحصيل الطلاب وعلى الأداء الاقتصادي المستقبلي للبلد وللتعامل مع مشاكل إنتاجية المدارس يجب أن تنطوي على التغيير الشامل لهيكل جدول مرتبات المعلمين وتوصي الدراسة بربط الأجور بالأداء، وبالرغم من ضعف مستويات التخطيط الإستراتيجي نحو شراكة قطاع التعليم مع القطاع الخاص إلا أن هناك حراكاً شاملاً تنموياً داخل منظومة التعليم للتوجه نحو السوق وتحقيق رؤية المملكة (٢٠٣٠).

ملخص نتائج تقديرات أفراد الدراسة حول واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص:

يوضح الجدول رقم (١٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من محاور الدراسة من وجهة نظر أفراد الدراسة وذلك على النحو التالي:

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
الثالث	٠,٢٩	١,٢١	إسهام المنظمات التعليمية في الشراكة مع القطاع الخاص
الثاني	٠,٣٣	١,٣٥	إسهام القطاع الخاص في الشراكة مع المنظمات التعليمية
الأول	٠,٢٩	١,٣٨	كفاءة وفعالية الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص
الرابع	٠,٢٨	١,٢٣	مدى امتلاك المنظمات التعليمية إستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية

من خلال نتائج الدراسة الواردة في الجدول رقم (١٧) يتضح أن هناك انخفاضاً في مستويات الشراكة بين قطاع منظمات التعليم والقطاع الخاص في كلا الاتجاهين، حيث جاء ترتيب محاور الدراسة من وجهة نظر أفراد الدراسة كالتالي: حصل المحور الثالث المتعلق بكفاءة وفعالية الشراكة بين القطاعين على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي بلغ (١,٣٨) وانحراف معياري مقداره (٠,٢٩)، بينما حصل المحور الثاني المتعلق بإسهام القطاع الخاص في الشراكة مع المنظمات التعليمية على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (١,٣٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٣٣)، كما حصل المحور الأول والمتعلق بمدى إسهام المنظمات التعليمية في الشراكة مع القطاع الخاص على الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (١,٣٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٢٩)، وأخيراً حصل المحور الرابع على الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (١,٢٣) وانحراف معياري مقداره (٠,٢٨)، هذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن النطاق المنخفض، وقد يرجع الباحث هذا القصور في مستويات الشراكة إلى انخفاض مستويات

الاتصال بين القطاعين وضعف بناء خطط استراتيجية تعزز عمليات الشراكة وتنوع قنواتها، بالإضافة إلى جمود السياسات والأنظمة التي تضعف مستويات الثقة بين القطاعين، وبالتالي فإن ضعف مستويات الشراكة أنعكس بشكل سلبي على كفاءتها وفعاليتها بين القطاعين.

خامساً:- تشخيص العناصر المعيقة لقيام شراكة فاعلة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص:

حيث هدف هذا المحور لحصر — بعض المعوقات في بيئة المنظمة التعليمية الداخلية والخارجية والتي تعد بمثابة قوى تأثيرية ذات طابع سلبي ينبغي تحجيمها ومعالجتها بما يزيد من فاعلية عناصر القوى الدافعة لعملية الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص.

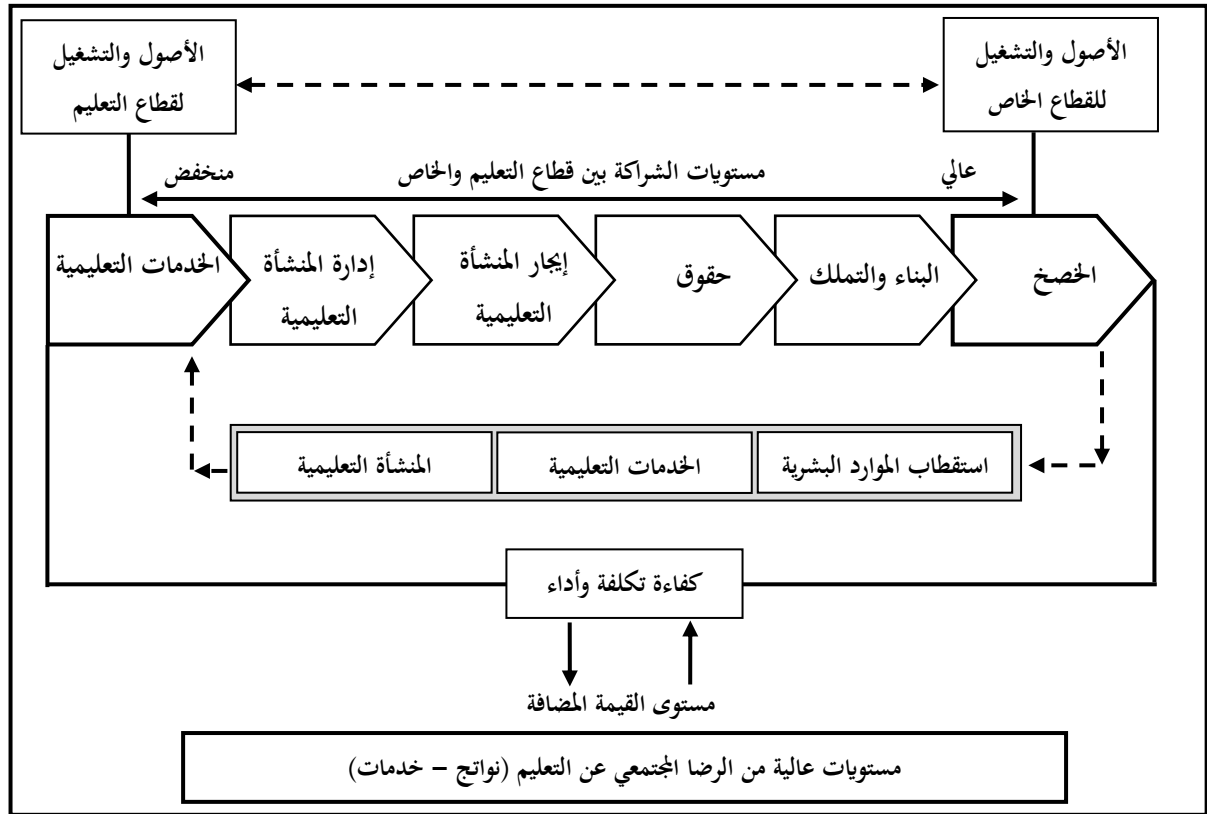
وعليه يرى أفراد الدراسة أن تحديد تلك القوى المعيقة يتمثل في العناصر التالية:

١. غياب الرؤية الواضحة للشراكة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص.
٢. التعارض بين أهداف المنظمات التعليمية وتحقيق المصالح الشخصية وإنعدام التوازن بينها، مما وجد حالة تباين بين أهداف المنظمة التعليمية والأهداف الشخصية.
٣. تدني مستوى ثقة القطاع الخاص على مستوى السياسات التعليمية والإجراءات والعمليات الميدانية.
٤. تدني مستويات التخطيط الإستراتيجي للشراكة بين قطاع التعليم والقطاع الخاص بكافة مستوياته.
٥. ضعف توظيف سياسات البحث العلمي في تنمية وتعزيز مستويات الشراكة المحلية والعالمية.
٦. ضعف تفاعل القطاع الخاص للشراكة مع الجامعات ناتج عن ضبابية الرؤية في هذا الجانب.
٧. ضعف خبرات القطاع الخاص في إدارة الشؤون التعليمية والعلمية كما أن أهدافه لا تنسجم مع أهداف التعليم لنظرته المادية في كل الأمور.
٨. بيروقراطية النظام التعليمي بجانبها السلبي عطفاً على عدم وجود مراكز تنسيق مشتركة في هذا الجانب.
٩. ضعف تفعيل بناء قيادات الصف الثاني على مستوى جهاز الوزارة وعلى مستوى القيادات الأكاديمية في الجامعات المعززة لإدارة التغيير والتوجه نحو السوق.
١٠. ضعف مستويات المسؤولية الاجتماعية لدى القطاع الخاص وعدم توجيه بوصلتها لجوانب التنمية المادية.

المبحث الثالث: التصور المقترح للتخطيط الإستراتيجي للشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

من أجل تقديم النموذج المقترح للتخطيط الإستراتيجي للشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية أعتمد الباحث على نماذج العرض والطلب وعلاقتها بتنمية كفاءة الأداء الإداري في المنظمات التعليمية، وأبرز أبعادها مما قدمته أدبيات الإدارة والاقتصاد وتم استعراضها في الأدبيات النظرية للدراسة الحالية، وعرض الدراسات السابقة، وعلى نتائج الدراسة التنبؤية المتعلقة بالرصد الكمي لمعدل الطلب الاقتصادي على التعليم ومعدل عرض الخدمات التعليمية ومقدار فرص التوسع في استثمار القطاع الخاص في قطاع التعليم الحكومي، وكذلك على نتائج الدراسة التحليلية لواقع مستويات الشراكة بين منظمات التعليم الحكومي والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية، ورصد أبرز تحدياتها.

في ضوء ذلك تم إعداد النموذج المقترح ومن ثم عرضه في صورته الأولية على مجموعة من الخبراء والمختصين في مجال الإدارة التربوية والتخطيط المهتمين باقتصاديات التعليم وعددهم (٧) خبراء ومختصين روعي في اختيارهم أن يكونوا من التخصصات أو الخبرات العملية في تخطيط اقتصاديات التعليم واستثماراته وذلك للاستفادة من ملاحظاتهم وأرائهم التطويرية، وما يؤكدون مناسبتة أو يرون تعديله بهدف إثراء أبعاد النموذج المقترح والتأكد من مدى واقعيته وملاءمته للتطبيق. وفي ضوء آراء ومقترحات المحكمين تمت إعادة صياغة النموذج المقترح، مع مراعاة أن يكون واضحاً وإجرائياً بما يحقق سهولة التطبيق وفق الإطار النظري المتمثل في الشكل الآتي:



تقوم فلسفة بناء أنموذج الشراكة بين قطاع التعليم والخاص من أجل تنمية كفاءة الأداء الإداري على ست مستويات هي كالتالي (الخدمات التعليمية المساندة، إدارة المنشأة التعليمية أو جزء منها، إيجار المنشأة التعليمية، حقوق الامتياز، بناء وتملك المنشأة، خصخصة التعليم الحكومي) وفقاً لثلاثة أبعاد لكفاءة الأداء الإداري والمتمثلة في عملية استقطاب الموارد البشرية، والخدمات التعليمية المساندة، والمنشأة التعليمية، ولكل مستوى دور يعزز مستوى الثقة ويتناسب مع توقعات الشراكة بما يحقق آليات التوجه الإستراتيجي، حيث تنتهي كافة العمليات برفع مستوى كفاءة الأداء الإداري بما يؤدي إلى شراكة فاعلة بين القطاعين تنعكس آثارها على مستويات الرضا المجتمعي وفقاً للخطوات الآتية:

أولاً: الخدمات التعليمية المساندة: يمثل هذا المستوى التزام عقدي بين الطرفين لتقوم إحدى شركات القطاع الخاص أو مجموعة من الشركات بتأمين أو صيانة المرافق التعليمية أو جزء منها وبموجب خيار التشغيل والصيانة، وفي هذا المستوى تحتفظ المنظمة التعليمية بملكية إدارة المرافق التعليمية، وهذا يعد مطلب ملح لتأمين العديد من الخدمات التعليمية المساندة المتعلقة بالأنشطة الطلابية أو التقنية الحديثة أو صيانة مرافق المدارس أو الجامعات بما يحقق كفاءة المنشأة، ويستفاد من خبرة القطاع الخاص في هذا النشاط، في حين تركز المنظمة التعليمية على أدوارها الأساسية المتمثلة في عملية التعليم والتعلم.

ثانياً: إدارة المنشأة التعليمية، حيث تبرم المنظمة التعليمية عقد إدارة المدارس التي تعاني من ضعف أو خلل أو إحدى المراكز البحثية أو المرافق الجامعية مع إحدى الشركات المتخصصة في هذا النشاط وتُعطى حقوق كاملة للتشغيل وفق رسوم تحدد بناء على عدد الطلاب، ويتم ربط رسوم التشغيل بأداء الشركة وفق تصنيف رباعي تقترحه الدراسة كما في الجدول رقم (١٨) التالي:

موقع المدرسة	مدينة	مركز إداري فئة (أ)	مركز إداري فئة (ب)	هجرة أو منطقة نائية
فئة التصنيف	١	٢	٣	٤

مع ملاحظة أنه كلما كانت فئة التصنيف مرتفعة كانت قيمة العقد الأعلى رسوماً وذلك تشجيعاً لفرص الاستثمار في الهجر والمناطق النائية وبما يحقق الكفاءة التشغيلية ويعزز كفاءة الاقتصاد وترشيده.

ثالثاً: إيجار المنشأة التعليمية: يتم منح شركة أو مجموعة شركات متخصصة في نشاط التعليم حق استخدام أصول المنشأة التعليمية ويتاح لهم إدخال التقنيات أو الأساليب التي تساعد على استقطاب الطلاب بما يحقق كفاءة الاستثمار ولا يؤثر على أهداف عملية التعليم والتعلم، وهذا يؤدي إلى جذب أفضل الممارسات التعليمية والتقنية والمهارات الإدارية المتطورة مما يسهم في استخدام أصول المنشأة بكفاءة عالية، ويحق للمستثمر الاحتفاظ بالأرباح في مقابل دفع إيجار رمزي، وهذا يوفر على قطاع التعليم الحكومي ميزانيات التشغيل التي تعد مرتفعة؛ حيث تعزو الدراسة ارتفاع تكلفة تشغيل المرافق التعليمية لتضخم المنظمات التعليمية بالمملكة.

رابعاً: حقوق الامتياز: تقدر قيمة قطاع حقوق الامتياز في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بـ (٣٠ مليار دولار) وينمو بوتيرة متسارعة وبمعدل نمو سنوي مقداره (٢٧%) حسب جمعية حقوق الامتياز، وبالرغم من نمو حقوق الامتياز في قطاع التعليم نمواً بطيئاً إلا أنها تعد فرص استثمارية جيدة للقطاع الخاص، حيث تشكل نموذج مناسب لتوليد الوظائف وتنمية المهارات والخبرات العملية العالمية لاقتصاديات التعليم بالمملكة وتزيد من مستويات ثقة المستثمرين الشباب، خاصة عندما تكون حقوق الامتياز تحت مضلة وخبرات شركة عالمية.

وفي هذا المستوى ثلاثي الأبعاد تمنح المنظمة التعليمية حقوق تشغيل وتطوير المنشأة التعليمية للشركات العالمية والمحلية ذات التصنيف العالي في المجالات التالية: التغذية المدرسية وخدمات مطاعم الجامعة، الدعاية والإعلان والإنتاج الإعلامي، الطباعة والنسخ وخدمات الكمبيوتر، خدمات السياحة والسفر.

وفي المقابل تقوم الجامعات بتصميم برامج أكاديمية ودورات إثرائية لإدارة الامتياز بحيث يتناول هيكلها القانوني وبيئتها التنظيمية وعلاقاتها المجتمعية وتخطيطها الإستراتيجي وآليات الدعم العلمي لمكوناته، بهدف نقل المعرفة المكتسبة من خلال المحاضرات ودراسات الحالة وتدريب الاقران لمجموعة قيادات القطاع الخاص وفي هذا المستوى من الشراكة تثرى الحصيلة المعرفية للقطاع الخاص بالاتجاهات الناشئة في إدارة الامتياز وإكسابه المعرفة العملية والمهارات التحليلية اللازمة للنجاح في إدارته ومنح حقوقه.

خامساً: البناء والتملك: في هذا المستوى يتم تمكين شركات القطاع الخاص من إقامة مشروعات خدمية تعليمية وأبرزها مرافق الأنشطة العلمية والاجتماعية والثقافية والترفيهية، بحيث تكون نفقاتها الرأسمالية والتشغيلية على الشركة الخاصة وتعطى حق تملك الأصول والتشغيل والصيانة وتحصيل الأرباح الناتجة عن التشغيل لمدة زمنية متفق عليها، على أن تؤول ملكية المشروع لقطاع التعليم في نهاية الفترة.

سادساً: الخصخصة: يعد هذا المستوى أعلى مستويات الشراكة بين القطاعين الخاص والتعليمي، وفيها يمتلك القطاع الخاص كامل أصول وتشغيل المنشأة التعليمية بمواردها البشرية، وفي ضوء نتائج الدراسة التي توصلت إليها من خلال برمجية اسبكتروم وتحليل بعض التقارير الدورية ذات العلاقة بدوال عرض قطاعات التعليم الحكومية والتي أبرزها: ازدياد العرض الحكومي في مرحلة التعليم الابتدائي من حوالي (٣,٢) مليون مقعد في سنة الأساس إلى (٤,٢٣) مليون مقعد في عام ٢٠٢٦م، وازدياد العرض الحكومي في مرحلة التعليم المتوسط والثانوي من حوالي (٣,٢٧) مليون مقعد في سنة الأساس إلى (٤,٢٣) مليون مقعد في عام ٢٠٢٦م، وازدياد العرض الحكومي في مرحلة التعليم الجامعي من حوالي (٢٩٧) ألف مقعد في سنة الأساس إلى حوالي (٦٧٨) ألف مقعد في عام ٢٠٢٦م، وازدياد العرض الحكومي لتوفير موارد بشرية تعليمية في مراحل التعليم من حوالي (٦٧٩) ألف معلم ومعلمة و (٤٩) ألف عضو هيئة تدريس في سنة الأساس إلى (٧٧٠) ألف معلم ومعلمة وبمعدل سنوي يبلغ (٦٠٠٠) معلم/ة و (١٢٠) ألف عضو هيئة تدريس في عام ٢٠٢٦م، وازدياد العرض الحكومي لتوفير قيادات تربوية إلى حوالي (٣٨٢٠٠) قائد مدرسي، وازدياد العرض الحكومي في مجال إنشاء المدارس والجامعات من حوالي (٢٦) ألف مدرسة حكومية، و (٣٢) جامعة في سنة الأساس إلى حوالي (٣٤) ألف مدرسة، و (٥٣) منشأة جامعية في عام ٢٠٢٦م.

وهذا يتطلب التوجه نحو خصخصة ما نسبته (٢٠%) من مدارس التعليم وتحويلها إلى شركات خاصة بالإضافة إلى التوجه نحو السوق وإدارته من خلال إنشاء الشركات التعليمية القابضة أو المساهمة التي يعنى نشاطها في توظيف الموارد البشرية التعليمية (معلمين وأكاديميين وقيادات تربوية) وتطوير مساهم المهني وبالتالي المساهمة في وقف نمو النفقات الرأسمالية والتشغيلية على الدولة وخفض نسبة تفوق معدل النمو السنوي في قطاع التعليم.

وتؤكد الدراسة إلى أن تطبيق هذا التصور المقترح يتطلب ما يلي:

١. تأسيس مجلس التنسيق الوطني بين وزارة التعليم والقطاع الخاص يقوم بدور تشريعي نحو تعزيز مستويات الشراكة ورفع مستواها بين القطاعين بما يحقق أهدافهما.
٢. توافر نظام لقياس مؤشرات الأداء الإداري في الميدان التربوي والجامعات بشكل دوري ومنتظم.
٣. وجود نظام مقنن للمقارنات المرجعية بوزارة التعليم وتحديث آلياته بشكل مستمر للوصول إلى أفضل الممارسات العالمية وكذلك من أجل سهولة الحصول على البيانات المحلية المتوفرة من المقارنات المتسلسلة التاريخية.
٤. تحديث الأنظمة والسياسات التعليمية بما يحقق آلية تيسير عمليات الشراكة بين القطاعين المالية والإدارية ودعمها من قبل القيادات العليا بوزارة التعليم.
٥. بالرغم من أن وزارة التعليم لديها جهود متميزة في تأسيس مركز لمبادرات التحول الوطني إلا أنها تحتاج لتفعيل وتطوير مكوناته المادية والبشرية بما يساهم في تحفيز المبادرات التطويرية لكل القطاعين وإدارة مواهبها الإبداعية.

أهم النتائج والتوصيات:

أولاً: أهم النتائج: نستخلص من الدراسة الحالية عدداً من النتائج على النحو التالي:

١. اتضح من خلال نتائج الدراسة الميدانية أن هناك انخفاضاً في مستويات الشراكة بين قطاع منظمات التعليم والقطاع الخاص في كلا الاتجاهين، حيث جاء ترتيب محاور الدراسة من وجهة نظر أفراد الدراسة كالتالي: حصل محور كفاءة وفاعلية الشراكة بين القطاعين على الترتيب الأول وبمتوسط حسابي بلغ (١,٣٨) وانحراف معياري مقداره (٠,٢٩)، بينما حصل محور إسهام القطاع الخاص في الشراكة مع المنظمات التعليمية على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي بلغ (١,٣٥) وانحراف معياري مقداره (٠,٣٣)، كما حصل محور مدى إسهام المنظمات التعليمية في الشراكة مع القطاع الخاص على الترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (١,٢٣) وانحراف معياري مقداره (٠,٢٩)، وأخيراً حصل محور مدى امتلاك المنظمات التعليمية لإستراتيجية واضحة لزيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية على الترتيب الرابع بمتوسط حسابي بلغ (١,٢١) وانحراف معياري مقداره (٠,٢٨)، حيث إن هذه المتوسطات الحسابية تقع ضمن النطاق المنخفض.
٢. أن هناك ارتفاعاً بشكل متنامي في معدلات القيد وهناك ارتفاع في معدل الطلب الاجتماعي على التعليم، حيث سجل التعليم العالي أعلى نسبة نمو (٤٣,٨%)، يليها الطلب على التعليم في مرحلتي المتوسطة والثانوية بمعدل (١٣%)، ثم نمو التعليم الابتدائي بمعدل (١٢,٥%)، كما يلاحظ ارتفاع معدلات نمو حجم الموارد البشرية المطلوبة مما يعزز توليد الوظائف.
٣. اتضح من نتائج الدراسة ارتفاع معدل النمو في المدارس الحكومية بكافة مراحلها التعليمية، وتشير إلى تطور أعداد الجامعات في المملكة وارتفاعها بشكل ملحوظ وبنمو بلغ (١٧%) في الجامعات الحكومية بينما مثل نمو التعليم الجامعي الأهلي أكثر ارتفاعاً وبمعدل بلغ (٣٨%).
٤. تؤكد نتائج الدراسة الحالية انخفاض مشاركة القطاع الخاص في قطاع التعليم واقتصار دوره على وجود جامعات أهلية في بعض المناطق فقط أو إنشاء شركات تعليمية تُعنى بمدارس التعليم العام وبمراحله الثلاث، ومن شأن التوسع في الشراكة التعليمية مع القطاع الخاص أن تؤدي لرفع القدرات التنافسية بين المؤسسات التعليمية، وتعزز جوانب الخدمات التعليمية وكفاءتها وبالتالي رفع مستوى جودتها، وهذا يتفق مع نتائج تقرير التعليم العالي (٢٠١٥م) الذي يدعو إلى تحفيز القطاع الأهلي لممارسة دور أكبر في التعليم وزيادة نصيبه من الطلاب المقيدين، وتشجيعه على إنشاء جامعات ومدارس أهلية في كل مناطق المملكة.

٥. اتضح من نتائج الدراسة إن أماكن التعليم التي سيقوم القطاع العام بتوفيرها لاستثمار القطاع الخاص تتمثل في العناصر التالية:

■ سيزداد العرض الحكومي حتى عام ٢٠٢٦م إلى: (٤,٢٣) مليون مقعد في مرحلة التعليم الابتدائي و(٤,٢٣) مليون مقعد في مرحلة التعليم المتوسط والثانوي و(٦٧٨) ألف مقعد في مرحلة التعليم الجامعي.

■ سيزداد العرض الحكومي لتوفير موارد بشرية تعليمية في مراحل التعليم إلى (٧٧٠) ألف معلم/ة وبمعدل سنوي يبلغ (٦٠٠) معلم، و(١٢٠) ألف عضو هيئة تدريس في عام ٢٠٢٦م، وفي ضوء ذلك سيزداد العرض الحكومي لتوليد وظائف متخصصة في القيادات التربوية.

■ سيزداد العرض الحكومي في مجال إنشاء المدارس والجامعات إلى حوالي (٣٤) ألف مدرسة و(٥٣) منشأة جامعية في عام ٢٠٢٦م.

١. أن هناك شبه اتفاق لدى أفراد الدراسة نحو ضعف إسهام وزارة التعليم أو الجامعات في تحقيق الشراكة مع القطاع الخاص وهذا بارز في ضعف الدور الأكاديمي وبرامجه المرتبطة بالتخصصات المهنية وفي البرامج الإثرائية، كما ترى أفراد الدراسة أنه لا يوجد مركز معلومات متكامل بالجامعات يرصد حاجات سوق العمل من التخصصات المهنية.

٢. تشير نتائج الدراسة إلى ضعف واقع إسهام شراكة القطاع الخاص مع قطاع التعليم في إمداد القطاع التعليمي بالأصول والخدمات والصيانة وتخطيط تدريب الموارد البشرية التعليمية.

٣. تشير نتائج الدراسة إلى ضعف واقع فاعلية الشراكة ومدى كفاءتها بين القطاعين من خلال اختيار أفضل بدائل الاستثمار واستخدام إمكانات القطاعين بطريقة متكاملة، حيث تشير نتائج الدراسة إلى إمكانية مشاركة القطاع الخاص في بناء معامل تطوير وإنتاج، ومراكز بحوث وإحصاء داخل المدن الجامعية، كما تشير إلى عدم وجود مراكز أبحاث بالجامعات تدعم مستويات الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، وأن وزارة التعليم/الجامعات لا تمتلك مكتب تنسيق مشترك مع الشركات المحلية والعالمية، وأنه لا يوجد صور تحالف بين شركات القطاع الخاص لدعم مشاريع قطاع التعليم العملاقة مثل: إنشاء المدن الجامعية - مراكز الأبحاث العلمية والطبية - مراكز رعاية بحوث التقنية، ولا توجد صور فاعلة لمساعدة الجامعات للشركات الصغيرة استشارياً من خلال دراسات الجدوى ودراسات السوق والتخطيط، وأن الجامعات لا تمتلك مكتب تسويق للخبرات الأكاديمية التي تمتلكها، ولا توجد خصخصة وظائف تعليمية (معلمين أو أكاديميين) بهدف ربط الإنتاجية بمستويات الأداء والحوافز.

٤. فيما يتعلق بمدى امتلاك وزارة التعليم أو الجامعات إستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في كافة عناصرها البشرية والمادية فتشير نتائج الدراسة إلى ضعف الخطط الإستراتيجية في مجال النقل المدرسي والجامعي، وهناك اتفاق شبه عام نحو

ضعف الخطط الإستراتيجية لشراكة القطاع الخاص في تشغيل وحدات الصيانة والخدمات المساندة في المدارس والجامعات، وضعف الخطط الإستراتيجية نحو شراكة القطاع الخاص في التدريب النوعي والكمي للمعلمين، وإلى عدم وجود خطط إستراتيجية نحو شراكة القطاع الخاص في إدارة أودية التقنية كشركات وسيطة بين مراكز البحث وقطاع المصانع، وكذلك في تعيين معلمين وأساتذة أكاديميين ذوي التخصصات النادرة عبر شركات خاصة، وفي تعيين شاغلي الوظائف التعليمية وفي خصخصة مدارس التعليم بالمناطق النائية والمراكز الإدارية، وفي تعيين قيادات مدرسية عبر شركات خاصة.

ثانياً: التوصيات:

١. ضرورة تبني إستراتيجية بعيدة المدى تعزز مستويات الشراكة وتدعمها من خلال التنبؤ المستقبلي لإسقاطات العرض التعليمي والطلب الاجتماعي واستثمار رأس المال البشري مع مراعاة الجوانب العلمية الداعمة لمستويات الشراكة والمكملة لفعاليتها والمتمثلة في:
 - توفير البيئة التنظيمية الداعمة لمكونات الشراكة بما تمتلكه من هيكل تنظيمي عضوي؛ كونه أكثر الهياكل ملائمة والأنسب في إتباع الأسلوب اللامركزي في الإدارة التربوية، ولقدرته على الوفاء بمتطلبات المرونة والاتجاه نحو إدارة السوق، والاستجابة السريعة للظروف المستجدة.
 - إنشاء مركز التنسيق والمعلومات المتكامل يقوم بدور تنسيقي بين القطاعين ويرصد حاجات سوق العمل من التخصصات المهنية.
٢. رفع مستوى الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص وهذا لن يتأتى إلا من خلال التنسيق الشامل بين القطاعين ورفع عامل الثقة بينهما في كافة مستوياتها الإستراتيجية والتنفيذية.
٣. التغلب على العناصر المعيقة التي حددتها نتائج الدراسة من وجهة نظر أفراد الدراسة لقيام شراكة فاعلة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص وتحجيمها ومعالجتها بما يزيد من فاعلية عناصر القوى الدافعة لعملية الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص وهذا يتطلب إعادة هندسة العمليات الإدارية والأنظمة والتشريعات والقوانين بما يسهل عملية التوسع في مستويات الشراكة المرغوبة.
٤. دعم المنظمات التعليمية على مستوى التعليم الجامعي والعام لجهود الشراكة مع القطاع الخاص بما تمتلكه من مبادرات تطويرية تساهم في جوانب تحفيز مستويات الشراكة وتشجيعها وتعزز مستويات الثقة بين القطاعين.
٥. تبني التصور المقترح الذي قدمته الدراسة ومراجعته وتقييمه وتطويره من قبل خبراء الإدارة والتخطيط التربوي، وأن تُعتمد المنظمات التعليمية بإيجاد المقومات الداعمة (البشرية والتنظيمية) والتي تساعد على تطوير الشراكة مع القطاع الخاص من خلال تعزيز مستوياتها وما تضمنته من فروعيات والتي قدمت في التصور المقترح.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. إدارة الدراسات الاقتصادية والمالية. (٢٠١٠). الشراكة بين القطاع العام الحكومي والقطاع الخاص. الإمارات العربية المتحدة: حكومة دبي
٢. أكيوتي، برناردين وهمينغ، ريتشارد، وشوارتز وغيرد. (٢٠٠٧). الاستثمار العام والشراكة بين القطاعين العام والخاص. تقرير أعد لصندوق النقد الدولي.
٣. تقرير نحو مجتمع المعرفة. (١٤٢٦هـ—). الشراكة بين القطاع الخاص والجامعات في الأبحاث. سلسلة دراسات يصدرها معهد البحوث والاستشارات، الإصدار الخامس جدة: جامعة الملك عبدالعزيز.
٤. التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع. (٢٠٠٩). أهمية الحوكمة في رصد التعليم للجميع. باريس: اليونسكو
٥. الحسيني، إسماء عادل. (نوفمبر، ٢٠١٢). هيكل الإنفاق العام والنمو الاقتصادي بين النظرية والدراسات التطبيقية. مجلة سلسلة أوراق بحثية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية. القاهرة: جامعة القاهرة.
٦. الحيزان، أسامة. (٢٠١٦). الخصخصة وأثرها على التعليم: تحديات وفرص. ورقة علمية قدمت في الجلسة الرئيسة للمنتدى والمعرض الدولي الخامس للتعليم: الاستثمار في التعليم خلال الفترة (١٢-١٤ أبريل): الرياض
٧. ديمينغ، وليام إدوارد. (٢٠٠٦م). الخروج من الازمة، (ترجمة: حمد بن ناصر القضيبي). الرياض: مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة
٨. رؤية المملكة العربية السعودية. (٢٠٣٠). تم الاسترجاع بتاريخ ٧-٨-١٤٣٧هـ على الرابط <http://vision2030.gov.sa>
٩. السلطان، عبدالرحمن محمد. (١٩ يناير ٢٠١٦). خطورة تخصيص الأنشطة الإنتاجية. جريدة الجزيرة. العدد ١٥٨١٨
١٠. الشقاوي، عبدالرحمن بن عبدالله. (٢٠١٢). تطور أنظمة الحكم والإدارة وجهود التنمية الإدارية في المملكة العربية السعودية. ط٢. الرياض: معهد الإدارة العامة
١١. الشيخ، سعيد عبدالله، والبراهيم، باسم بن أحمد، وطاهر، ناهد محمد. (٢٠٠٩). تطوير العلاقة بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، دراسة قدمت في منتدى الرياض الاقتصادي بعنوان: نحو تنمية اقتصادية مستدامة الذي نفذ خلال الفترة (٢٠-٢٢ ديسمبر). الرياض: منتدى الرياض الاقتصادي
١٢. عبدالرزاق، مولاي لخضر، وشعيب، بونوة. (٢٠١٠). دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية. مجلة الباحث، ١٣٧، ٧-١٥١
١٣. عبيدات، ذوقان، وعدي، عبدالرحمن، وعبدالحق، كايد. (٢٠٠٧). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه (الطبعة ٣) عمان: دار الفكر
١٤. علاقي، مدني عبدالقادر. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية (ط ٥). جدة: خوارزم العلمية للنشر
١٥. العمرو، صالح. (٢٠١٦). الخصخصة وأثرها على التعليم: تحديات وفرص. ورقة علمية قدمت في الجلسة الرئيسة للمنتدى والمعرض الدولي الخامس للتعليم (الاستثمار في التعليم) خلال الفترة (١٢-١٤ أبريل): الرياض

١٦. الغنبوسي، سالم بن سليم. (٢٠١٤). مدى التطابق بين وظائف خريجي جامعة السلطان قابوس في سوق العمل العماني وتخصصاتهم الأكاديمية. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١٠، ١-١٣
١٧. الفريح، فهد بن محمد. (٢٠١٢). التكامل المعلوماتي والمعرفي بين أجهزة التنمية الإدارية في دول المجلس: الواقع والتحديات. دراسة قدمت للمؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية خلال الفترة من ١٠-١٢ ديسمبر. الرياض: معهد الإدارة العامة
١٨. المانع، عزيزة. (٢٠٠٣). هل تلبي الخصخصة احتياجات التعليم؟ اتجاهات القيادات التربوية في المملكة العربية السعودية نحو تخصيص التعليم العام فيها. مجلة جامعة دمشق، ١٩، ٢، ٩٩-١٤٠
١٩. المجالي، آمال ياسين. (٢٠١٠). سبل تعزيز المنافع المشتركة بين مؤسسات التعليم التقني وسوق العمل. ورقة علمية قدمت في ملتقى مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية. المنامة: مملكة البحرين
٢٠. مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم. (٢٠١٥م). إدارة الدرجات - إدارة النمو: كيف يزيد رأس المال الخاص في التعليم فرص الوصول إلهم - الابتكار وتحسين النتائج. وزارة التعليم، مجلة الراصد الدولي، ٦٤
٢١. ملكاوي، عصام فاعور. (٢٠١٣). التخطيط الإستراتيجي كمؤشر لقياس الأداء الأمني. ورقة عمل قدمت في الحلقة العلمية بعنوان قياس الأداء في العمل الأمني خلال الفترة من (١٢-١٣/٢٣): الرياض
٢٢. ميثاق وزارة التعليم. (١٤٣٧هـ—). المبادرات المنبثقة من رؤى وتوجهات وزارة التعليم لتحقيق وعود برنامج التحول الوطني
٢٣. وزارة التعليم. (٢٠١٥). تقرير التعليم في المملكة العربية السعودية: مؤشرات محلية ومقارنات دولية.
٢٤. وزارة التعليم. (٢٠١٥). دليل التخصصات في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية للعام (١٤٣٥-١٤٣٦هـ). الرياض: وزارة التعليم
٢٥. وزارة التعليم. (١٤٣٢هـ—). وثيقة التشكيلات التربوية الإشرافية لجهاز وزارة التعليم. وكالة الشؤون المدرسية. الرياض: وزارة التعليم

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

15. Allen, Thomas J& Katz Ralph. (August 1985). The Dual Ladder Motivational Solution or Managerial Delusion. USA: Army Office of Research
16. Ball, J Stephen. (2009). Privatizing education, privatizing education policy, privatizing educational research: network governance and the competition state, Journal of Education Policy 24,1, 83-99
17. Ball J Stephen & Youdell Deborah. (July 2007). Hidden Privatizations in Public Education. 5th World Congress. Brussels, Belgium: Educational International
18. Benveniste, L. (2002). The Political Structuration of Assessment: Negotiating State Power and Legitimacy. Comparative Education Review, 46,1, 89-118
19. Berg, Bruce L. (2007). Qualitative Research Methods for the Social Sciences (6TH Edition). New York: Pearson

20. Council of Great City Schools. (October 2012). Managing for Results in America's Great City Schools: A Report of the Performance Measurement and Benchmarking Project. Washington, DC
21. Davies, Bronwyn & Bansel, Peter. (2007). Neoliberalism and education. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 20, 3, 247-259
22. Eric A. Hanushek. (November 2015). School human capital and teacher salary policies. *Journal of Professional Capital and Community*.1,1, 23-40. DOI 10.1108/JPCC-07-2015-0002
23. European Commission Directorate general Regional Policy. (February 2003). Guidelines for Successful Public Private Partnerships. Brussels
24. Florida Council on Efficient Government. (2010). Annual Report 2009 Retrieved 1st Oct 2016 from <http://dms.myflorida.com/index.php/content/download/63973/274570/version/1/file/Annual+Report+2009.pdf>.
25. Gilroy, L& Moore, A. (2010). Ten Principles of Privatization: Best practices in privatization to lower the costs of government. Legislative Principles series (No:7). The Heartland Institute's, Washington, DC: Reason Foundation
26. Hanushek E A and Wobmann L. (2010). Education and Economic Growth. In: Penelope Peterson, Eva Baker, Barry McGaw, (Editors), *International Encyclopedia of Education*, 2, 245-252.Oxford: Elsevier.
27. Hilke, J. (1993).Cost Savings from Privatization: A Compilation of Findings, Reason Foundation Retrieved 1st Oct 2016 <http://reason.org/news/show/cost-savings-from-privatization>.
28. Holzhaecker, D., Chornoivan, O., Yazilitas, D & Dayan-Ochir, K. (2009). Privatization in Higher Education: Cross-Country, Analysis of Trends, Policies, Problems, and Solutions. Washington, DC: The Institute for Higher Education Policy (IHEP) (IB03200903)
29. Hussar, William J. (August 1999). Predicting the Need for Newly Hired Teachers in the United States to 2008–09. National Center for Education Statistics. U.S: Department of Education. NCES 1999026
30. Jacob, B.A. & Lefgren, L. (2008). Can principals identify effective teachers? Evidence on subjective performance evaluation in education. *Journal of Labor Economics*. 26,1,101-136.
31. Jamjoom, Yussra. (2012). Understanding Private Higher Education in Saudi Arabia: Emergence, Development and Perceptions. Doctoral Thesis Unpublished. Institute of Education. UK: University of London
32. Kane, T.J., McCaffrey, D.F., Miller, T. & Staiger, D.O. (January 2013), Have we identified effective teachers? Validating measures of effective teaching using random assignment. United States: Bill and Melinda Gates Foundation
33. Klitgaard, M. B. (2007). Do welfare state regimes determine public sector reforms? Choice reforms in American, Swedish and German schools. *Scandinavian political studies*, 30, 4, 444-468.
34. Lee J. (2004). Higher Education and Privatization. *The NEA Higher Education Journal*, 10,2

35. Lindmark A& Karlsson M. (2012). Debating the Education Utopia: Ideational change in the Swedish debate about privatization of education between 2003 and 2011. Bachelor's Thesis (Unpublished). Department of Economics and Informatics. Trollhattan, Sweden: University West
36. National Council on Teacher Quality. (2014). State Teacher Policy Yearbook. Washington, DC.
37. Pedro F, Leroux G& Watanabe M. (2015). The Privatization of Education in Developing Countries: Evidence and Policy Implications. Section of Education Policy, Division for Policies and Lifelong Learning Systems, Paris: UNESCO
38. Report Learning Curve. (2014). Index of cognitive skills and educational attainment. Published by Pearson. London Retrieved 14th April 2016 on the link: <http://thelearningcurve.pearson.com/index/index-ranking>.
39. Stavor. John& Kirmeyer. Sharon. (2007). Demproj version4: A computer program for making population projections. US: Agency for International Development
40. UNESCO. (2015). Rethinking Education. Towards a global common good?. Paris: UNESCO
41. Vandenbussche, J., Aghion, P& Meghir, C. (2006). Growth, distance to frontier and composition of human capital. Journal of Economic Growth. 11, 2, 97–127.
42. Van Reenen, J& Sianesi, B. (2000). The Returns to Education: A Review of the Macro Economic Literature. Centre for the Economics of Education, UK: London School of Economics and Political Science. ISBN 0753014378
43. Walberg, Herbert. (2010). Advancing Student Achievement. Stanford, CA: Hoover Institution
44. Willis, Jerry. (2008). Qualitative Research Methods in Education and Educational Technology. USA: Information Age Publishing
45. World Economic Forum. (2016). the Global Competitiveness Report 2015–2016. Geneva: World Economic Forum

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

<http://www.advanc-ed.org/> الموقع الإلكتروني للجمعية المتقدمة الدولية للاعتماد المدرسي

نموذج أداة الدراسة المعتمدة في المقابلة

متوافرة على الرابط (<https://www.surveymonkey.co.uk/r/LD5697F>)

سعادة الأستاذ الدكتور: وفقه الله ورعاه

سعادة الدكتور: وفقه الله ورعاه

سعادة الأستاذ: وفقه الله ورعاه

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية معنونة بـ: التخطيط الإستراتيجي للشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص لتنمية كفاءة الأداء الإداري في ضوء نظرية الاقتصاد النيوكلاسيكية، ولتحقيق الهدف من الدراسة تم إعداد هذه الاستبانة كأداة للمقابلة المقننة لتحديد واقع مستويات الشراكة بين المنظمات التعليمية والقطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظرك فيما يتعلق بطبيعة العمل المهني والأكاديمي.

وتحتوي الاستبانة المرفقة على جزأين رئيسيين، الجزء الأول يتضمن عبارات حول البيانات الشخصية للمستجيب، فيما يتضمن الجزء الثاني أسئلة الاستبيان المكونة من (٥) محاور تحوي إجابات محددة بـ (نعم) أو (لا).

وبحكم كونكم من بيوت الخبرة التعليمية وتمتلكون الخبرة العميقة في مجال الإدارة والتخطيط التربوي يأمل الباحث من سعادتكم التكرم بمنحه جزءاً يسيراً من وقتكم الثمين لقراءة عبارات الاستبانة والإجابة عنها بوضع إشارة (✓) في المربع المقابل لها وتحت ما تعتقد أنه يمثل وجهة نظرك.

وبكثير من الامتنان والشكر نقدر تعاونكم لما يخدم مصلحة البحث العلمي والتي تأتي هذه الدراسة في سياقها وإطاره، مع الإشارة إلى أن الباحث سيتعامل مع المعلومات الواردة منكم وفقاً لما تقتضيه أعراف وأخلاق البحث العلمي. وتقبلوا فائق التقدير والاحترام.

الباحث

د. خالد بن حسين العسيري

Knrl2011@hotmail.com

الجزء الأول : البيانات الأولية (الشخصية)

١. الاسم (اختياري):

فضلاً من سعادتكم التكرم بوضع علامة (✓) أمام العبارة التي تنطبق على شخصكم الكريم:

٢. جهة العمل:

☐ مستشار بوزارة التعليم (تعليم عام)

☐ عميد كلية (تعليم جامعي)

☐ قطاع خاص

الجزء الثاني : محاور الدراسة

المحور الأول: مدى إسهام شراكة وزارة التعليم أو الجامعات مع القطاع الخاص:

فضلاً ضع علامة (✓) أمام كل عبارة تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	الاستجابة	
		نعم	لا
١	هل اسهمت شراكة وزارة التعليم أو الجامعات مع القطاع الخاص في:		
٢	تخصيص برامج دراسات عليا مسائية بالجامعات مرتبطة بالتخصصات المهنية لتشجيع العاملين في القطاع الخاص.		
٣	تقديم برامج أكاديمية إثرائية (دورات علمية) للعاملين في القطاع الخاص وفق نشاطهم الصناعي أو التجاري.		
٤	وجود مركز معلومات متكامل بالجامعات لرصد حاجات سوق العمل من التخصصات المهنية.		

المحور الثاني: مدى إسهام شراكة القطاع الخاص مع قطاع التعليم:

فضلاً ضع علامة (✓) أمام كل عبارة تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	الاستجابة	
		نعم	لا
١	هل أسهمت شراكة القطاع الخاص مع وزارة التعليم أو الجامعات في:		
٢	تقديم القطاع الخاص لمنح دراسية وجوائز ومساعدات مالية للطلبة المتفوقين في اختصاصات ترتبط بنشاطاتهم المهنية		
٣	تقديم القطاع الخاص لقروض آجلة لما بعد التخرج بحيث لا تتقاضى عليها فوائد لدعم طلبة الهندسة والعلوم الطبية والطبيعية		
٤	تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا بإجراء أبحاثهم في شركات ومؤسسات القطاع الخاص تحت إشراف الأساتذة الجامعيين		
٥	تقديم فرص لطلبة الدراسات العليا للتطبيق الميداني (تكوين خبرات متكررة) في الشركات والمؤسسات تحت إشراف خبراء من القطاع الخاص		
٦	مشاركة ملاك القطاع الخاص في عضوية المجالس العلمية في الجامعات أو الإدارات التعليمية		
٧	رعاية القطاع الخاص للمؤسسات الوليدة التي يؤسسها طلبة التعليم الجامعي من خلال برامج ريادة الأعمال		
٨	تمويل أبحاث خاصة بمدارس المهنيين أو مدارس التربية الخاصة في التعليم العام		

المحور الثالث: فاعلية الشراكة وكفاءتها:

فضلاً ضع علامة (✓) أمام كل عبارة تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	الاستجابة	
		نعم	لا
١١	هل تمتلك وزارة التعليم/ الجامعات مكتب تنسيق مشترك مع الشركات المحلية والعالمية؟		
١٢	هل تمتلك الجامعات مكتب تسويق للخبرات الأكاديمية التي تمتلكها أسوة بما هو معمول به في الجامعات العالمية؟		
١٣	هل توجد مراكز أبحاث بالجامعات تدعم مستويات الشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص؟		
١٤	هل يوجد صور تحالف بين شركات القطاع الخاص لدعم مشاريع قطاع التعليم العملاقة مثل: انشاء المدن الجامعية - مراكز الأبحاث العلمية والطبية - مراكز رعاية بحوث التقنية؟		
١٥	هل يوجد صور لمساعدة الجامعات للشركات الصغيرة استشارياً من خلال دراسات الجدوى ودراسات السوق وتخطيط الأعمال؟		
١٦	هل تساهم المنح الدراسية الداخلية في تحقيق كفاءة نواتج التعليم والتعلم بالجامعات الأهلية؟		
١٧	هل ترى إمكانية مشاركة القطاع الخاص في بناء معامل تطوير وإنتاج ومراكز بحوث وإحصاء داخل المدن الجامعية؟		
١٨	هل توجد عقود تشغيل داخل الجامعات للخدمات المساندة مثل: خدمات الطلاب، خدمات أعضاء هيئة تدريس؟		
١٩	هل توجد خصخصة وظائف تعليمية (معلمين أو أكاديميين) بهدف ربط الانتاجية بمستويات الأداء والحوافز المقدمة؟		

المحور الرابع: مدى امتلاك وزارة التعليم أو الجامعات إستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص:

فضلاً ضع علامة (✓) أمام كل عبارة تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	الاستجابة	
		نعم	لا
	هل تمتلك وزارة التعليم أو الجامعات إستراتيجية واضحة نحو زيادة استيعاب شراكة القطاع الخاص في العناصر التالية:		
٢٠	النقل المدرسي/ الجامعي		
٢١	تعيين معلمين وأساتذة أكاديميين ذوي التخصصات النادرة عبر شركات خاصة		
٢٢	تعيين شاغلي الوظائف التعليمية (أمين مصادر تعلم- محضر- مختبر- مرشد طلابي واجتماعي) عبر شركات خاصة		
٢٣	تدريب نوعي وكمي للمعلمين		
٢٤	تعيين قيادات مدرسية عبر شركات خاصة		
٢٥	تشغيل وحدات الصيانة والخدمات المساندة في المدارس والجامعات		
٢٦	إدارة أودية التقنية كشركات وسيطة بين مراكز البحث وقطاع المصانع.		
٢٧	خصخصة المدارس في المناطق النائية والمراكز الإدارية والمحافظات.		

المحور الخامس: تشخيص العناصر المعيقة لقيام شراكة فاعلة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص:

فضلاً ضع علامة (✓) أمام كل عبارة تمثل وجهة نظرك

م	العبارة	الاستجابة	
		نعم	لا
٢٨	هل ترى أن هناك معوقات قد تحد من قيام شراكة فاعلة بين منظمات التعليم والقطاع الخاص؟		

إذا كانت الإجابة بنعم فتذكر:

١ -
٢ -
٣ -
٤ -
٥ -